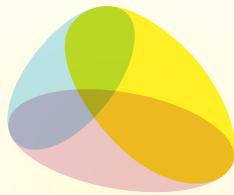


# 社会福祉法人 経営実践事例集2020 —多角化・多機能化に向けた実践—



みんなの「生きる」を  
社会福祉法人

令和3年3月  
全国社会福祉法人経営者協議会

## 倫理綱領

社会福祉施設の経営主体である社会福祉法人は、社会福祉法に基づく特別法人であり、利用者はもとより地域社会における福祉の充実に貢献するためには適正かつ活力ある経営に努めなければならない。

全国社会福祉法人経営者協議会は、高い公共性と倫理性を旨として国民の負託に応えるとともに、地域社会における福祉推進の主導的役割を果たすため、ここに倫理綱領を定める。

会員は、人間としての尊厳と社会連帯の思想を基本理念とし、公平・公正な法人運営に努める。

会員は、常に健全かつ活力ある経営に努めるとともに、民間社会福祉事業としての先駆性・独自性を発揮し、国民の期待に応える。

会員は、広く法人・施設の機能を挙げて、地域福祉の充実発展に寄与する。

会員は、職員の資質の向上を図るとともに勤務条件の改善に努める。

会員は、相互の親睦・交流を深めるとともに、切磋琢磨を怠らず、進んで研修・研究に努め、社会の発展に応じた広い視野をもって経営にあたる。

## 社会福祉法人行動指針

社会福祉法人は、「社会、地域における福祉の充実・発展」に寄与することを使命とし、社会福祉事業の安定的・継続的経営に努めるとともに、多様な生活課題や福祉需要に柔軟かつ主体的に取り組む公共的・公益的かつ信頼性の高い法人です。

会員法人は、社会福祉法人の使命を果たすため、次の行動指針に基づく経営を実践します。

### I. 利用者に対する基本姿勢

- 1 人権の尊重
- 2 サービスの質の向上
- 3 地域との関係の継続
- 4 生活環境・利用環境の向上

### III. 福祉人材に対する基本姿勢

- 7 トータルな人材マネジメントの推進
- 8 人材の確保に向けた取組の強化
- 9 人材の定着に向けた取組の強化
- 10 人材の育成

### II. 社会に対する基本姿勢

- 5 地域における公益的な取組の推進
- 6 信頼と協力を得るための情報発信

### IV. マネジメントに対する基本姿勢

- 11 コンプライアンス(法令等遵守)の徹底
- 12 組織統治(ガバナンス)の確立
- 13 健全な財務規律の確立
- 14 経営者としての役割

## はじめに ～社会福祉法人における多角化・多機能化～

全国社会福祉法人経営者協議会  
経営強化委員長 久木元 司

### 1. 社会福祉法人に事業展開が問われている背景

国においては 2040 年問題がクローズアップされ、これから 20 年、急激な人口減少社会が到来することに対し、様々な議論と施策が打たれています。

特に生産年齢人口、いわゆる働き手世代の人口減少が著しい一方で、高齢者の比率は高まることが予想されており、日本全体では 1,800 万人近くの人口減少が推計されております。

特に地方においては、人口の減少率が著しいといわれております。そのため、外国からの労働力を入れていくための施策も矢継ぎ早に実施されています。今後、社会福祉法人経営における最大の課題は、人口減少とともに働き手がいなくなるということだといわれています。今でも人材確保は厳しい状況ですが、今後さらに深刻化していくものと思われます。

社会経済の課題としては、現役世代の人口が急減する中、社会の活力の維持・向上をどのように担保していくのかということがあります。また、都市部と地方部の人口の不均衡、特に地方部の人口流出や著しい人口減少は大きな課題となります。それに合わせて、地域社会の衰退が進行していくものと考えられています。

社会保障・社会福祉の課題としては、社会保障費が増大し続ける一方で、負担する現役世代は減少することになります。推計で 190 兆円必要となり、2018 年予算の 1.6 倍の予算が必要になるとされているなか、持続可能性を確保するための給付と負担の見直しが必須となり、社会保障費（社会福祉）給付の削減への圧力が高まるることは避けられません。

さらに生産年齢人口の急減により労働力制約が高まる中での医療、介護、福祉、子ども・子育て支援の人材確保は私ども福祉現場においては切実なる問題です。

2040 年の社会福祉法人の課題として、生産年齢人口が急減する中で、福祉人材を確保し、事業の継続・展開をどう担保していくのかは深刻であると考えています。

厚生労働省によると、介護人材については 2025 年の介護人材の必要数が 245 万人で 2016 年と比較すると 55 万人増やす必要があるとされています。また、医療介護就業者数の推計では、2040 年には 1,065 万人の就業者が見込まれ、2030 年時点で製造業の就業者数を医療介護就業者数が抜くと予想されており、まさに人材不足で最も深刻な影響を受けるのは医療介護分野であるといわれています。

そこで、国は介護人材確保の目指す姿として「まんじゅう型」から「富士山型」への転換を唱えています。つまり、すそ野を拡げて多様な人材の受け入れを目指し、能力や役割分担に応じたキャリアパスを構築した上で、専門性の向上を行うシステムに転換しようとするものです。

2018年、官邸において設置された未来投資会議では、「複数の医療法人・社会福祉法人の合併・経営統合、共同出資による新たな法人の設立、グループ化・運営の共同化の検討」が言及され、同年、財務省が主導する財政制度等審議会においても「介護サービスの経営主体の統合・再編等を促すための施策を講じていくべき」との意見もありました。ただ、これらの議論にある医療法人と社会福祉法人（持分権がある法人とない法人）の合併は、様々な議論を呼び、最終的には、財務政策の方向性に関する中間整理において、「医療法人・社会福祉法人それぞれの経営統合、運営の共同化の方策を検討する」という内容に收まりました。

それを受け、2019年4月、厚生労働省に「社会福祉法人の事業展開等に関する検討会」が設置されました。2040年問題の人口減少社会にどう対応するか、とりわけ人口動態の変化に加え、血縁、地縁、社縁といった共同体の機能の脆弱化といった社会構造の変化がおきています。子育てや介護、生活困窮など、福祉ニーズがますます複雑化・多様化してきており、社会福祉法人が自主的な判断のもと、地域における良質かつ適切な福祉サービスを可能とし、経営基盤の強化を図るため、円滑に連携・協働しやすい環境を整備していくべきであるとの意見が検討会を設置した背景にあります。

また2019年6月には、閣議決定された「成長戦略フォローアップ」において、社会福祉法人の事業の協同化・大規模化の促進方策等について、有識者による検討会を開催し、2019年度中に結論を得るとの方向性も示されたことを受け、2020年3月に「社会福祉法人の事業拡大等に関する調査研究報告書」が、事業展開ガイドラインや合併・事業譲渡等マニュアルとともに示されています。

これを受け、厚生労働省からは、令和2年9月11日に「社会福祉法人の事業展開に係るガイドライン」が示されました。ガイドラインでは事業展開の基本的な考え方として、社会福祉法人が行う事業展開は、公益性・非営利性を十分發揮し、社会福祉法人が寄せられている期待に応える非営利法人として、経営基盤を強化し良質かつ適切な福祉サービスの提供が実現しうる観点から行われるべきとされています。また、その効果として新たな福祉サービスや複雑化・多様化した福祉課題への対応や一法人では対応が難しい課題への対応が可能になるとされています。具体的な内容として事業展開の種類として、法人間連携、合併、事業譲渡があり、それぞれの効果、手続きや留意点が示されています。

このような流れの中、2040年問題への対応の一つとして、社会福祉法人の「社会福祉法人の事業展開」にかかる議論があると理解する必要があります。

## 2. 社会福祉法人の事業展開等をめぐる議論

社会福祉法人の事業展開等に関する検討会は、2019年4月にスタートして、12月までに6回開催されました。

報告書では、社会福祉協議会による連携や社会福祉法人間の連携、社会福祉法人を中核とする非営利連携法人の創設、希望する法人が合併・事業譲渡に円滑に取り組めるような環境整備について書かれています。法人の自主的な判断のもと、経営基盤の強化を図るとともに

非営利セクターの中核として、福祉分野での専門性を生かし、地域住民の抱える様々な地域生活課題への対応を進められるようになることが社会福祉法人に求められていると報告されています。

その後、地域共生社会の実現のため、社会福祉法等の一部を改正する法律が令和2年6月に成立し、社会福祉連携推進法人制度の創設が明記されました。社会福祉連携推進法人は連携強化を図る上での新たな選択肢の一つであること、社会福祉事業を行う法人が2つ以上で社員の過半数が社会福祉法人であること、災害支援、人材確保、共同購入、社員への貸付などを業務とすること、社会福祉法人の議決権の総数が総社員の議決権の半数を占めていることが必須であること、地域の意見を反映するため評議会を設置すること等が示されていますが、令和4年の施行に向けて社会福祉連携推進法人の運営の在り方等に関する検討会や社会福祉法人会計基準等検討会の議論を経て、令和3年度中に最終的な枠組を決めることになっています。

社会福祉連携推進法人が構築されれば、過疎に悩む自治体からも地域共生社会の推進を図る観点から、この連携の枠組みを活用して地域再生を試みるところが出てくるものと期待されます。また、人材確保に苦労している法人が共同体を作ることにより、採用はもちろん研修等を充実させることで人材育成が図られ、キャリアパスの形成にも寄与できるのではないかと考えられています。さらにコスト面においても本部事務の集約化を図り、物品等の共同購入を行うことによりコストの軽減が図られると同時に効率化も図られるものと思われます。経営収支状況が悪化している法人に資金の貸付を行うことで、地域の貴重な社会資源である福祉施設等の廃止を未然に防止することが期待されています。災害支援では、すでに地域や法人間で協定が結ばれ、対応がなされていますが、この枠組みを活用することで一層の取り組み強化に繋がる可能性もあります。

### 3. 社会福祉法人の事業展開にかかる全国経営協のスタンス

全国経営協の基本的考え方は、まず何より法人として多角化・多機能化などの自律的な経営を確立することが重要であるということです。地域の人口減少や人口集中などの地域特性に応じた福祉ニーズを踏まえ、地域のセーフティネットとしての役割を担い続ける方策の一つとして捉える必要があります。その上で地域の社会資源として地域共生社会の実現に向け、連携・協働が必要であれば取り組むことがあるのではないかと考えています。

事業譲渡や合併は、自律的経営を図る観点から制約されるものではありませんが、地域特性やメリット、デメリット（リスク）を十分に分析した上で対応しないといけないものと考えています。

社会福祉連携推進法人については、連携・協働を進める選択肢の一つであること、社会福祉法人の自律的経営な経営の確立を損なわないこと、地域にとってより良い仕組みであることが必要であると考えています。

事業譲渡については、法令等のルールの整備と各法人のガバナンスの徹底など重要であると考えています。事業が売買されているような誤解や疑惑を抱かれないよう「目的の正当性」、「手続きの適正性」、「プロセスと結果の公開性」の尊重すべき3つの原則に基づき対応することが必要です。詳細は全国社会福祉法人経営者協議会から令和2年9月14日発刊された「社会福祉法人の事業展開のあり方に関する指針 Ver.1 事業譲渡編」を参照願います。

#### 4. 地域共生社会に向けた経営基盤強化、多角化・多機能化の意義と重要性について 社会福祉法人における多角化、多機能化は以下の通りです。

##### ○多角化

地域の様々なニーズに応じて、既存事業（高齢者福祉、障害者福祉、子ども・子育て支援、生活困窮者支援等）に加え、他分野の事業等を展開することにより、経営基盤を強化し、福祉サービスの拡充をすることです。そのことによって社会福祉法人として地域の福祉ニーズの変動への対応力を高めるとともに経営の持続可能性を高めることにつながります。具体例としては、子ども・子育て支援ノウハウ等を活かした障害児支援の実施、障害福祉サービスのノウハウ等を活かした高齢障害者の介護サービスの実施、高齢者、障害者、子どもなど包括的に支援するための複合型（全世代、全対象型）の支援拠点づくり、農業との連携等（農福連携）による高齢者や障害者の就労機会や生きがいづくりのための就労支援などが考えられます。

##### ○多機能化

地域ニーズに応じて、既存事業（拠点となる施設・事業所等）に入所、通所、訪問、相談など複数の支援機能や役割を持たせ、既存事業を中心に経営基盤を強化し、支援機能を充実させることです。そのことによって社会福祉法人として地域住民や世帯が抱える課題を包括的に支援するための事業、取り組みの展開につながります。具体例としては、地域の生活課題に応じた地域における公益的な取組の実施、既存事業を拠点とした小規模・多機能の拠点サービスづくり、特別養護老人ホームや障害者支援施設、生活困窮者支援等の専門性を活かした住宅支援（グループホーム等）、通所、訪問、相談支援等のサービス・事業の実施、子ども子育て支援の専門性を活かした病児・病後児保育、家族（保護者）支援を目的とする相談支援や居場所づくり（地域における公益的な取組）等の実施、障害者の就労と暮らしを支えるための就労支援事業とグループホーム等の実施などが考えられます。

このように多角化・多機能化を進めることにより、人口減少社会のなか、限られた手で、いかに多様化・複雑化するニーズに対応していくかが問われています。また、これまでの縦割りの福祉サービスを是正し、多様化・複雑化する地域の生活課題・福祉課題に社会福祉法人として向き合っていくためにもこれらの実践を進めていかなければならないと考え

ています。

今、これまでの法人制度改革の議論から法人再編の議論に変化していると感じています。地域共生社会も働き方改革も、2040年問題への対応として捉えていくなかで、今後の社会福祉法人経営の在り方も自ずと変わっていかなければならないと感じています。

社会福祉法人も地域福祉の視点を強く意識した実践をしていかなければならぬ時期にきたのではないかと感じています。

このような問題意識から、毎年発行しています『社会福祉法人経営実践事例集』の2020年度版においては「多角化・多機能化に向けた実践」をテーマに掲げて、発行することいたしました。示唆に富む実践をご提供いただきました8法人のみなさまに心から感謝申しあげます。いずれの実践事例からも、一定の時間をかけて地域住民をはじめ地域の様々な機関等との関係を構築し、多角化・多機能化に向けた基盤を築いてきたことがうかがえます。

これまで述べてきた社会福祉法人を取り巻く環境を踏まえると、各法人において、一早く多角化・多機能化に向けた検討を始める必要があると考えます。本事例集が、会員法人のみなさまにとって、そうした検討の一助となれば幸いです。



# 社会福祉法人 経営実践事例集 2020

## 目 次

<b>1</b>	<b>生涯活躍のまちづくり —地域再生推進法人としての新たな挑戦—</b>	
	九十九里ホーム（千葉県）	03
<b>2</b>	<b>「高齢者が主役の農福連携」を起点とした法人の多角化・多機能化</b>	
	陶都会（岐阜県）	09
<b>3</b>	<b>ワンストップサービスの実現に向けたヴィラージュ構想の展開</b>	
	慶成会（静岡県）	21
<b>4</b>	<b>居住支援活動 —居住確保と生活支援における重層的アプローチ—</b>	
	天竜厚生会（静岡県）	33
<b>5</b>	<b>法人経営の効率化、透明化、高度化</b>	
	みなみ福祉会（愛知県）	47
<b>6</b>	<b>オンライン型インターンシップ —体験型からの新展開—</b>	
	南山城学園（京都府）	51
<b>7</b>	<b>発達障害児への支援 —「診療」+「福祉」+「相談」の融合—</b>	
	京都府社会福祉事業団（京都府）	63
<b>8</b>	<b>—生活の「ちょっとしたお困りごと」を、市民ボランティアの力で解決します— 社会福祉法人の地域共生の公益事業「生活・介護支援センター」の取組み</b>	
	豊年福祉会（大阪府）	75
	まとめ	83



# 生涯活躍のまちづくり —地域再生推進法人としての新たな挑戦—

社会福祉法人 九十九里ホーム（千葉県）

住 所	〒289-2147 千葉県匝瑳市飯倉21番地	
TEL	0479-72-1400	
URL	<a href="https://www.99-home.com">https://www.99-home.com</a>	
経 営 理 念	<b>基本理念</b> 神を信じ人を愛する心 ひとり一人に愛と希望を	
事 業 内 容 (箇条書き) 及 び 定 員	特別養護老人ホーム5か所 障害者支援施設1か所 病院1か所 訪問介護事業所1か所 通所介護事業所6か所 障害者通所介護事業所1か所 居宅介護支援事業所3か所 幼保連携型認定こども園1か所 放課後児童健全育成事業 一時預かり事業	養護老人ホーム1か所 介護老人保健施設2か所 訪問看護ステーション1か所 通所リハビリテーション2か所 グループホーム1か所 地域包括支援センター2か所 地域子育て支援拠点事業
収 入 (法人全体) 令和元年度決算	①社会福祉事業 ②公益事業 ③収益事業	4,808,617,051円 907,150,789円 0円
職 員 数 (法人全体)	950名(非常勤含む)	

**地方創生事業**

# **生涯活躍のまちづくり**

**～地域再生推進法人としての新たな挑戦～**

**社会福祉法人 九十九里ホーム**



一人ひとりに愛と希望を――

社会福祉  
法  
人

**九十九里ホーム**

法人本部所在地：千葉県匝瑳市

千葉県の北東部に位置  
東京都心から約70km  
面積 101.52平方キロメートル



#### **市の北部**

谷津田が入り組んだ複雑な地形の台地となっており、里山の自然が多く残されている。

#### **市の南部**

平坦地で、市街地を除いてほとんどが田園地帯。  
白砂青松の続く九十九里海岸に面する。

**匝瑳市の人口 3万5千人**

**匝瑳市の高齢化率 33%**

# 九十九里ホームの事業

千葉県匝瑳市を中心に病院を中心とした  
医療・福祉・介護・教育保育の事業を展開

## 第一種社会福祉事業

特別養護老人ホーム5か所 養護老人ホーム1か所

障害者支援施設1か所

## 第二種社会福祉事業等

病院1か所

介護老人保健施設2か所

訪問介護事業所1か所 訪問看護ステーション1か所

通所介護事業所6か所

通所リハビリテーション2か所

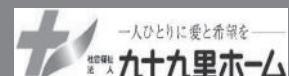
障害者通所介護事業所1か所

グループホーム1か所

居宅介護支援事業所3か所 地域包括支援センター（委託）2か所

幼保連携型認定こども園1か所 放課後児童健全育成事業

一時預かり事業 地域子育て支援拠点事業



## 九十九里ホームの理念

# 神を信じ、人を愛する心

# 一人ひとりに愛と希望を

## 基本方針

神を信じ人を愛する心（職員の対応）

一人ひとりに（個別対応の医療・福祉・介護・教育保育）

愛と希望を（自立支援）

創立者ミス・ヘンテの遺志を  
今に引き継ぐ

# 九十九里ホーム 85年の歩みから未来へ

I 創立当時

結核療養所から一般病院へ

II 地域ニーズに合わせて事業を展開

福祉事業への取り組み

病院を中心とした医療・福祉・介護・教育保育の  
総合福祉施設として事業を推進

III 未来へ向けた新たな視点 ~地域ニーズのその先へ~

地方創生事業 ~生涯活躍のまちづくりプロジェクト~

## 匝瑳市版CCRCを中心とした 地域生活支援サービスの創出

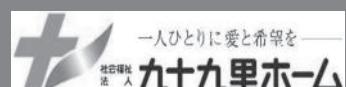
地域のニーズに合わせた今までの事業展開から

未来へ向けて

持続可能な共生社会を構築

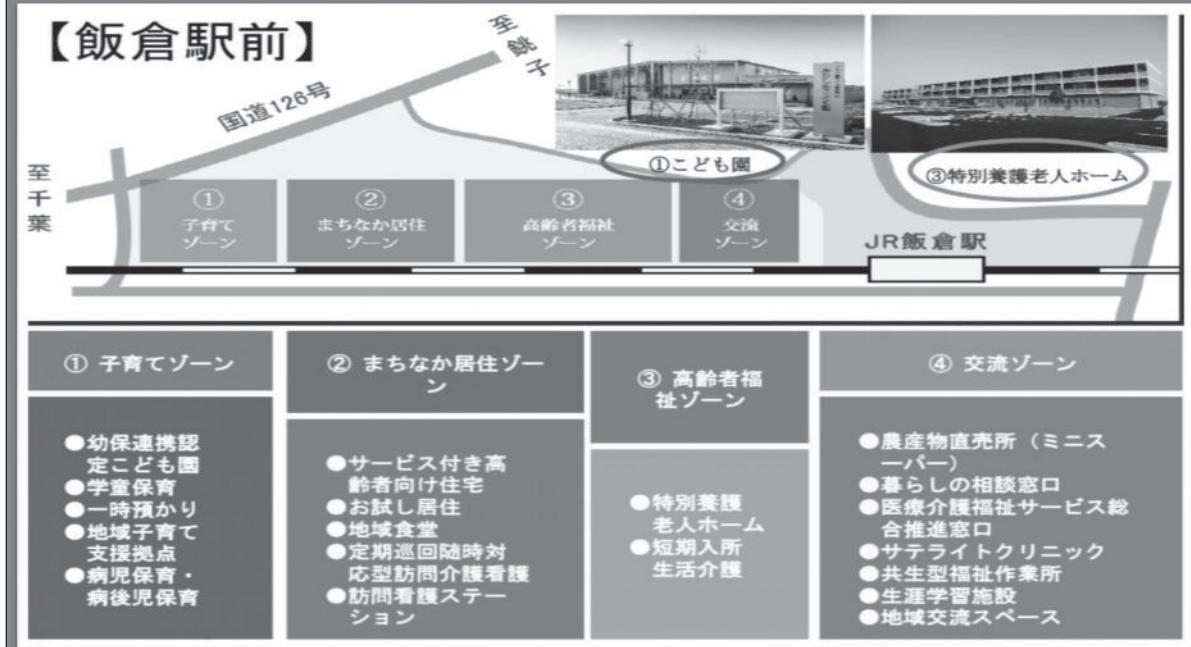
\* CCRCとは

高齢者が健康な段階で移り住み、終身暮らすことができる生活共同体のこと。日本版では、  
健康な段階で移り住み要介護状態になっても住み続けることができ、主体的に地域コミュニティに  
参加、多世代と交流するなどアクティブに暮らすことで、できる限り健康長寿を目指すもの。



# 事業計画の概要と現在の進捗状況

- ① 計画期間 平成29年度～令和3年度(5年間)
- ② 事業概要 4つのゾーンと施設機能概要



## 地域活性化に向けた新たな拠点 生涯活躍のまちづくりプロジェクト



令和3年度  
建設完了

サービス付高齢者向け住宅  
聖アンナ館  
地域交流センター  
ナザレの里

地域活性化に向けた新たな拠点



## 生涯活躍のまちづくり事業内容

安心な子育て（幼保連携型認定こども園）

世代間交流（サービス付き高齢者向け住宅）

安心な暮らしサポート

（定期巡回随時対応型訪問介護看護事業）

（特別養護老人ホーム）

地域交流拠点（地域交流センター）

病院を核とした既存施設群との協働

## 85年の歩みから未来へ



一人ひとりに愛と希望を――

九十九里ホーム

# 「高齢者が主役の農福連携」を起点とした 法人の多角化・多機能化

社会福祉法人 陶都会（岐阜県）

住 所	〒509-5202 岐阜県土岐市下石町304-839
TEL	0572-57-5722
URL	<a href="https://tohtokai.jp/dream.html">https://tohtokai.jp/dream.html</a>
経 営 理 念	陶都会（世代交流拠点）を中心とした地域の輪をひとつの『家』として捉え、地域共生社会の実現を目指す
事 業 内 容 (箇条書き) 及 び 定 員	特別養護老人ホーム（80名）1か所 ショートステイ（20名）1か所 ケアハウス（30名）1か所 養護老人ホーム（40名）1か所 地域包括支援センター 1か所 認定生活困窮者就労訓練事業所 1か所
収 入 (法人全体) 令和元年度決算	①社会福祉事業 641,054,231円 ②公益事業 27,293,556円 ③収益事業 0円
職 員 数 (法人全体)	83名（非常勤含む）

## 『高齢者が主役の農福連携』を起点とした 法人の多角化・多機能化



### I 法人概要

- II 『高齢者が主役の農福連携』とは  
活動内容及び成果
- III 農福連携を起点とした  
法人の多角化・多機能化

社会福祉法人 陶都会

## I 法人概要



### ●法人設立 2002年

### ●事業内容

- ドリーム陶都 岐阜県土岐市下石町
- ・特別養護老人ホーム 80名
  - ・ショートステイ 20名
  - ・ケアハウス 30名
  - ・農福連携事業
  - ・認定生活困窮者就労訓練事業所

- 多容荘 岐阜県多治見市旭ヶ丘
- ・養護老人ホーム 40名
  - ・地域包括支援センター

### ●職員数 83名（非常勤含む）



## II 『高齢者が主役の農福連携』

高齢者福祉施設では、座る・立つ・歩く・食べるなどの身体機能のサポートが業務の中核ですが、本来は高齢者の生きがいや社会的役割の創出、地域との繋がりづくりまで積極的に踏み込むことで、はじめて高齢者の人生を充実させる役割を真に果たせるのではないかとの問題意識を長年抱いていました。また、HACCP等の衛生管理体制が確立されいく一方で、今一度「食」について根本から見つめ直したいと考えていました。

そんな中、障がい者福祉では定着しつつあった農福連携に注目し、2016年度より、現在の「高齢者が主役の農福連携」の基礎となる活動（当時は家庭菜園程度の規模）を施設敷地内で開始。

2018年度に農山漁村振興事業（福祉農園整備事業・支援事業）の採択を頂き、施設（特養・ショートステイ・ケアハウス）敷地内（約2000m<sup>2</sup>）に圃場・ビニールハウス・鶏舎・井戸を整備し、循環型農業が出来る環境を整えて、「高齢者が主役の福祉農園」を創設しました。

さらに、高齢者とその介助者を対象とした福祉農園マニュアル（作業手順と期待効果、介助のポイントなどを記載）を作成し、農業生産から加工・販売まで、高齢者を交えながら一貫して取組む事ができる体制作りを行ないました。

## II 高齢者が主役の農福連携



整 備 前



整 備 後

施設西側の法人所有の空き地を畠地化しました。畠土を購入するのではなく、「移動式篩い分け工法」を採用。現場の土を鋤取り篩分けし碎石→砂利→砂、土の順に埋め戻すため、残土が発生しません。環境にやさしく、コストも削減できます。

そのままだと真砂土が主で腐食が無く、有機農業には不向きなため、発酵鶏糞、堆肥を投入、緑肥を栽培し圃場にすき込むことにより、豊かな土壤に生まれ変わらせます。



## Ⅱ 高齢者が主役の農福連携

### ● 農園の特徴

化学合成農薬や化学肥料不使用。地域で確保可能な有機物（生ごみ、落ち葉、米糠、もみ殻、おから）鶏舎の鶏糞を堆肥化・循環活用し、安全・安心な野菜を栽培。

主要作物は、圃場の腐食がまだまだ不十分なため、栽培が容易で加工に向いているさつまいも、大豆の他、季節の野菜、ブルーベリー等になります。

また、農作業をされない方にも利用していただけるよう、車いすが通れる遊歩道、ミニチュアの田んぼ（コシヒカリが3kgほど収穫できます）、植栽、花も育て、季節を感じられ、誰もが楽しむことができる環境整備をおこなっています。



圃場の水は井戸水を使用→

堆肥舎

## Ⅱ 高齢者が主役の農福連携

### ● いちごハウス

露地栽培を行っている他の作物と同様に、いちごに関しても化学合成農薬や化学肥料不使用。地域の有機物、鶏舎の鶏糞を循環活用した堆肥、有機培養土、ピートモスを使用した有機質培地で高設栽培を行っています。また、慣行のいちごは暖房により加温し早く、大きく、たくさん育てますが、当法人のいちごは、収量は落ちますが無加温でじっくりと育て、いちご自体が身が凍るのを防ぐために糖度を上げる習性を利用することで、身が締まり糖度も高く、味の濃いいちご完熟いちごを収穫しています。

いちご栽培を化学合成農薬や化学肥料不使用で行うこと自体ハードルが高い上に、要介護高齢者、特に車いすの方でも農作業ができるよう、高設栽培を選択しました。（プロの農家でも、化学合成農薬や化学肥料不使用で栽培を行う場合は土耕栽培）そのため、様々な課題がありますが、商品ストーリーも含めた高付加価値いちごとして差別化を図ります。



通常は高設ベンチを5列の所を、中央を車いすが通れる  
スペースを確保し4列に。収量は落ちますが、それ以上の  
の価値に気づくことができます。

## II 高齢者が主役の農福連携



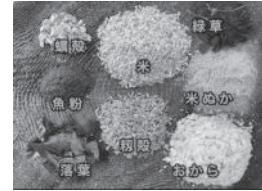
### ● 【SDGs つくる責任・つかう責任】 自家製発酵飼料で要介護高齢者が育てた鶏卵

自然卵養鶏法を用いたアローカナ（交雑種）の青い卵です。  
「うませる」ではなく「いただく」の精神を大切にしています。  
生臭さがなく濃厚な味が特徴です。また、黄身の色は、意図的に濃くなるような着色料や専用飼料を与えてないので、本来あるべき色であるレモン色をしています。



自然卵養鶏法は今からおよそ40年前、中島正氏により確立された養鶏法です。「空気」「日光」「水」「大地」「緑草」この5つの自然の恵みを十分に与える飼育管理方法です。

- |            |                         |
|------------|-------------------------|
| 1 : 平飼い    | → 鶏舎内の床は土間にし、自由に動き回れる   |
| 2 :開放      | → 空気と日光を十分に与える          |
| 3 : 少羽数    | → 労力を掛けて少なく生産する         |
| 4 : 薄飼い    | → 密飼いは病氣のもととなる          |
| 5 : 粗飼料    | → 緑草を豊富にし、繊維が多い飼料を与える   |
| 6 : 自家配    | → 発酵飼料を与え、薬剤は一切使用しない    |
| 7 : 自家労力   | → 自分達の労力の範囲内でしか飼育しない    |
| 8 : 低成長育成  | → 早く大きくすれば、鶏は早くくたびれてしまう |
| 9 : 腹八分給餌  | → 空腹にして給餌すれば消化吸収が良い     |
| 10 : 八分目産卵 | → にわとりの生存率が高く、卵質も良くなる   |



農園の雑草、野菜くず、地域のお豆腐屋さん、米穀店さんから本来廃棄されるおから、くず米等でつくった自家製発酵飼料を鶏が食べ、鶏糞は農園の肥料として循環させることで、SDGsの概念に基づいた持続可能な飼育をおこなっています。

## Ⅱ 高齢者が主役の農福連携

## ● 農福マニュアル

機能回復訓練、介護予防とは身体機能の回復、維持がゴールではありません。その後の人生が最も大切であり、そのために何ができるか。そんな思いを込めて、福祉農園マニュアルを作成しました。

この福祉農園マニュアルは、作業難易度を三段階に設定し、作業内容・作業のポイント・期待される機能回復効果を作業ごとに記載しております。また、農業はあまり経験がないといった介助者向けに、専門用語の説明、農作業時における介助のポイントを写真と文章でまとめました。

選定作物は大豆、いちご、ブルーベリー、さつまいも等になります。また、大豆は味噌に。いちご、ブルーベリーはジャム。さつまいもは干し芋へ加工することで、施設内外で行なわれるイベントでの販売は勿論、自家消費することで、施設の食事を豊かにしてはどうでしょうか。例えば、自分達で育てた大豆を加工し味噌汁をいたたく。最高だと思います。

## このマニュアルの見方

### ★難易度★★

作業の目安として、表のように難易度を分類しました。あくまでも目安になりますので、作業担当する方の体力・能力に合わせて作業を分担して下さい。

※

<b>★</b>	身体の移動を伴わない軽作業
<b>★★</b>	身体の移動を伴う軽作業
<b>★★★</b>	バランス感覚や筋力を使う身体移動を伴う重作業

### ⑥大豆ペースト作り

難易度：★★

#### 作業内容

操作される部位

- 上腕・手筋筋力の維持、向上
- 肩小力の維持、向上
- 腕筋屈筋群筋力の維持、向上

#### 本文中の注意

わがままにいふと思われる専門用語につきましては、すぐ丁寧にご説明があります。

↗

#### マークの見方①

車いすの方に物語加してもらおうと書いた箇所を読む部分を示します。』

↗

#### マークの見方②

手が不自由な方でも参加してもらおうと書いた箇所を読む部分を示します。』

↗

#### 操作のポイント

- おひつを開ける際は、工具を使用して、工具と一緒に開けてください。
- 食べごたえよくなるため、必ず挽いてください。

- 汁物の場合は、器皿を使用した、杵臼でこねてください。
- 食べごたえよくなるため、必ず挽いてください。

- 食べごたえよくなるため、必ず挽いてください。
- 食べごたえよくなるため、必ず挽いてください。

#### 操作のポイント

- 外部電源を必要とする場合萬能湯呑機を用いてください。
- おひつから出された豆をそのままに包んで温めると、おいしさが引き立ちます。

- 簡便に豆を挽く機器がない場合は、豆をこねてください。
- 簡便に豆を挽く機器がない場合は、豆をこねてください。

54

## Ⅱ 高齢者が主役の農福連携



●農福連携で介護予防（中日新聞）



●収穫物をオーガニック給食を推進する保育園へ（中日新聞）

## Ⅱ 高齢者が主役の農福連携



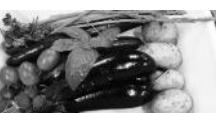
●鶏卵を大河ドラマ館で販売  
●ふるさと納税返礼品として出品



●土岐市学校給食センターに納品

## Ⅱ 高齢者が主役の農福連携

施設管理栄養士による『ドリームランチ』の定期開催をスタートしました。ドリーム農園で収穫した旬の野菜、運動場を駆け回る健康なアローカナ卵を使用した『ドリーム陶都ならでは』のランチは、ご利用者並びにご家族にもご好評をいただいております。『食』を楽しみ、たくさんの笑顔をお届けしたい！その思いを込めて形にしました。



●収穫したいちご、鶏卵でつくった  
サンドイッチ。夏野菜で油淋鶏・・



●農福連携で得た利益でマグロ解体ショー  
(2020年度は62キロのマグロを購入)



●収穫した大豆で味噌づくり  
→施設の朝食に使用

## Ⅱ 高齢者が主役の農福連携

### ●介護予防効果について

#### 【事例1】

農園に出るとBPSDが改善され、通常の会話ができるようになる。その後、部屋に戻られてからも落ち着いて過ごされた。

もし農園がなければ、翌日精神科へ受診になっていた。

#### 【事例2】

パーキンソン病で、普段は目をつむっている事が多く、食事もほぼ全介助の方が、イチゴ苗を植え付ける時はしっかり目を開け、自ら手を伸ばし意欲的に作業された。



農作業や、収穫物を通じ社会と繋がる（役割を持つ）ことで、施設での生活に生きがいや明確な目的意識を生じさせることができ、その事が、身体機能の維持、或いは回復に繋がるのではないか。

I C F (国際生活機能分類) で示す、  
【参加】 【活動】 【環境因子】 の充実を農福で

### III 農福連携を起点とした法人の多角化・多機能化

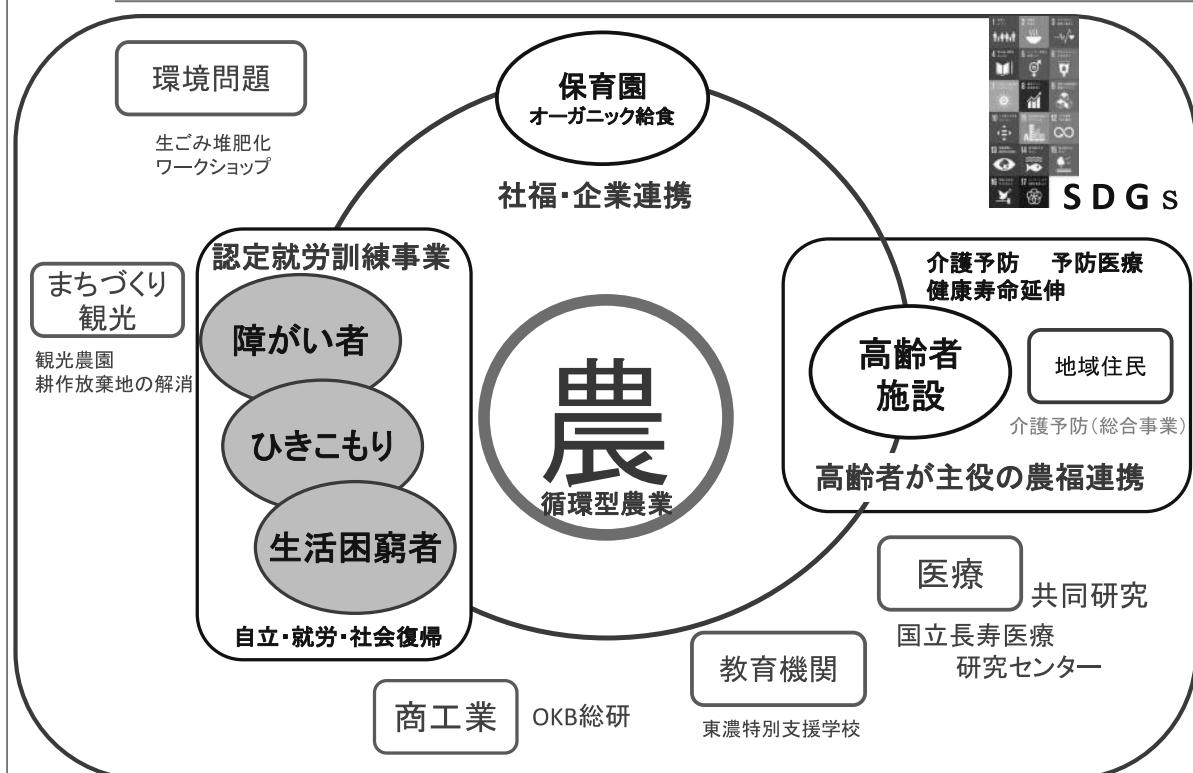
当初は、要介護認定を受けられた高齢者の機能回復訓練、生きがいづくりを目的として立ち上げた『高齢者が主役の農福連携』でしたが、取り組みを通して、他業種の方とも多くのご縁をいただくことで発想、活動の輪が広がり、『農』を起点とした、

- ・高齢者施設の多世代交流拠点化（隔離の解消）
- ・社福、企業連携
- ・障がい、引きこもり、生活困窮者の就労支援
- ・福祉的 小規模家族農業
- ・SDGsの達成
- ・職員教育（自然を通して学ぶ、気づく）



等への発展、そして、地域共生社会の実現に繋がるのでは。  
そう考えるようになりました。

### III 農福連携を起点とした法人の多角化・多機能化



### III 農福連携を起点とした法人の多角化・多機能化

#### ● 2020年度より 認定生活困窮者就労訓練事業を開始

自立相談支援機関のあっせんに応じて、就労に困難を抱える生活困窮者に対し、その状況に応じた就労の機会を提供しながら、一般就労に向けた支援を行う事業です。利用者は、雇用契約を締結せず訓練として就労を体験する形態（非雇用型）、または、雇用契約を締結した上で支援付きの就労を行う形態（雇用型）のいずれかで就労を行います。どちらの場合も、本人の状況に合わせてステップアップしていく、最終的には一般就労につなげることを目標とします。

岐阜県内に所在する事業所において、生活困窮者就労訓練事業を実施する場合は、その事業所ごとに知事の認定（岐阜市内に所在する事業所において実施する場合は、岐阜市長の認定）を受ける必要があります。  
(岐阜県ホームページより)

障がい者、ひきこもり、生活困窮者の就労に向けたきっかけづくりを農作業・介護補助業務で。現在、ジョブコーチ4名在籍。市内教育機関とも連携し、本人のペース、状況に応じた支援を行なっています。



### III 農福連携を起点とした法人の多角化・多機能化

高齢者が主役の農福連携、認定生活困窮者就労訓練の充実は勿論、事業の更なる多角化、多機能化、継続性を担保するためには、6次化に向けての取組は必要不可欠です。

既存の設備では限界があるため、今後は、農山漁村振興交付金事業（6次化）の申請を視野に入れ、基盤整備を行っていきます。



●アローカナ鶏卵  
(自社製品)



●いちごジャム  
(自社製品)



●干し芋  
(自社製品)



●アローカナ鶏卵を使用したカステラ  
(OEM)

### III 農福連携を起点とした法人の多角化・多機能化



- 6次化に向け、茨城へ干し芋研修（日本農業新聞 北関東）



### III 農福連携を起点とした法人の多角化・多機能化

- 経営層も一般職員も自然を通して学ぶ

「農」を通して生命の本質を学びながら、人間らしさ（知性、感情、意志力）を磨き、本来、提供すべき医療、介護サービスはどういったものがより良いか、再考する機会とする。

「人として・・・、或いは、その人らしく・・・」といった言葉を、高齢福祉の中でよく耳にするが、「主体性をもって誰かのために活躍できる場」が提案できなければ、いくら介護技術、リスク管理のレベルを上げても、それはただ、その方の状態、病状をコントロールしているだけに過ぎない事に先ずは気づき、次の職員を目指す。



- ・やったことがないことをやりたがる人
  - ・あきらめる（どうせ無理）ではなく、工夫する人
  - ・去年できなかったことを一つだけやってみる人

### III 農福連携を起点とした法人の多角化・多機能化

#### 国立長寿医療研究センターと

これまで、「高齢者が主役の農福連携」での活動が、役割意識の向上、ADLの維持、BPSDの改善に繋がっていることは感覚的には感じていましたが、法人単体での検証（長谷川式スケール、FAB検査、Vitality Indexを活用した検証方法）には限界があり、大きな課題となっていました。

そうした中、2020年度に国立長寿医療研究センターとの協力関係を構築し、共同研究を視野に入れることができ可能となりました。これにより、当初からの課題であった農作業、養鶏参加による機能改善、介護予防効果の検証に目途が立ってきました。



#### 最後に

農作業を細分化し、加工・販売まで一貫して取組むことで、その中から必ず対象者に合った機能回復訓練・役割を発見できます。また、活動を通じ地域と繋がることにより、社会での役割、生きがいを持つことが、機能回復訓練への更なる意欲、人生をより豊かに・・・といった好循環を生み出します。さらに、これまで高齢者のための施設（特別養護老人ホーム、ケアハウス等）であったものが、多世代交流拠点に生まれ変わり、それにより、地域共生社会の実現にも寄与できるものと考えます。是非、皆さんの法人でもいかがでしょうか。全国的にまだまだ例が少ないと思いますが、こうした挑戦が広がり、高齢者による農福連携の輪が広がっていく事を願います。

事務局長 田中良和



●ジャズシンガーによる農園コンサート



# ワンストップサービスの実現に向けた ヴィラージュ構想の展開

社会福祉法人 慶成会（静岡県）

住 所	〒431-1102 静岡県浜松市西区大山町2958番地の1
TEL	053-414-6014
URL	<a href="http://www.keiseikai6001.or.jp">http://www.keiseikai6001.or.jp</a>
経 営 理 念	<p>基本理念「やさしく ゆったり よりそって」</p> <p>1 サービスの提供を受ける全てのお年寄り並びに家族が安心し、そして満足が得られるることを第一の目標とします。そして全ての活動の原点をここに置きます。</p> <p>2 常に、業務の改善に努め、目標の達成のための障害となる仕組みを排除し、その解決を通してサービスの向上をはかります。</p> <p>3 多様な全ての職員に、持てる能力を最大限に実現する機会と、目標達成のための問題を解決し、訓練の場を提供します。</p> <p>4 利用者、家族、職員そしてこの業務に関する関係者の全てが満足を得られるように、そしてより良いパートナーシップを築くように努めます。</p> <p>5 利用者の満足は元より、地元で暮らす年齢を超えた人々と親しく交流ができ、地域の人々から愛され、必要とされる施設であり、法人となるように努めます</p>
事 業 内 容 (箇条書き) 及 び 定 員	特別養護老人ホーム（140名）1か所 認知症グループホーム（27名）1か所 ケアハウス（50名）1カ所 介護付き軽費老人ホーム（29名）1カ所 デイサービス（15名～35名）4カ所 訪問介護 1カ所 ショートステイ（10名）1カ所 小規模多機能型居宅介護（25名）1カ所 居宅介護支援事業所 2カ所 地域包括支援センター 1カ所 保育所（18人、60人）2か所 診療所 1カ所

<b>収 入</b> <b>(法人全体)</b> 令和元年度決算	①社会福祉事業 ..... ②公益事業 ..... ③収益事業	1,515,032,373円 64,635,829円 0円
<b>職 員 数</b> <b>(法人全体)</b>	290名 (非常勤含む)	

# ヴィラージュ構想の展開



社会福祉法人慶成会

## 静岡県浜松市の高齢化人口の推移 II 今後福祉サービスを必要とする人

1980年

人口：69.8万人  
年少人口割合：16.1万人  
生産年齢割合：45.7万人  
老年人口割合：8万人

2015年

人口：79.7万人  
年少人口割合：10.1万人  
生産年齢割合：44.6万人  
老年人口割合：25万人



2045年

人口：70.4万人  
年少人口割合：6.7万人  
生産年齢割合：28.4万人  
老年人口割合：35.3万人

年少人口：～14歳  
生産年齢：15歳～64歳  
老年人口：65歳以上

高齢者人口の激増



### 具体的には??

- ・高齢になってもまだ理解力や判断力はあるが、その状態を維持するきっかけが掴めない
- ・経済的事情から外で働きたいが、育児の悩みを抱えている
- ・虚弱高齢の両親を抱えているが、何をどこに相談していいのか分からぬ
- ・持病の悪化に不安を抱いている

等々・・・

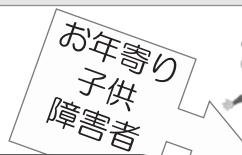


そこで・・・

地域の悩みに応えたい、安心して生活できるようなサービスを提供したい



～同じ悩みを抱えていた浜松市からも～  
「慶成会さん、地域福祉のため手伝ってほしい。  
一緒にがんばりましょう！」



慶成会は「ヴィラージュ（福祉村）構想」を提言し、ワンストップサービスの実現に向け、26年間で必要不可欠なサービスを整備して参りました！

社会的弱者を支える法人へ

### そこで・・・社会福祉法人慶成会についてご案内します

法人設立：1994年11月11日

所在地／静岡県浜松市西区大山町2958番地の1

事業内容／【高齢者サービス】

特別養護老人ホーム：グリーンヒルズ東山（140名） 認知症グループホーム：花みずき（27名）  
ケアハウス：ヴィラ東山苑（50名） 介護付き軽費老人ホーム：ケアレジデンス東山（29名）

通所介護：東山苑デイサービス（18名） きさらぎデイサービスセンター（35名）  
デイサービスセンター野の花（午前・午後18名） 湖東すこやか倶楽部（午前・午後15名）

訪問介護：ヘルパーステーションやわらぎ

ショートステイ：グリーンヒルズ東山（10名）

小規模多機能型居宅介護：小規模多機能ひがしやま（25名）

居宅介護支援事業所：介護計画相談センターこすもす

介護計画相談センターひまわり

地域包括支援センター：地域包括支援センター和地

【保育所】

事業所内保育所キッズホームてんとうむし（18人） 企業主導型保育園てんとうむし東山（60人）

【診療所】

【法人後見事業】

東山診療所

権利擁護センター東山

職員数／290名（2020年12月現在）

 社会福祉法人  
**慶成会**

開設26年にわたり、地域のニーズに応じた在宅サービスや高齢者施設、保育園、診療所を開設してまいりました。  
次ページより、各施設の紹介、及びその特徴をご案内致します。

## 慶成会のワンストップサービス～施設～

ご本人・ご家族からは～

- ・それまでサービスを利用する中で対応や費用についてきちんとしていることが分かっており、今後も安心である
- ・馴染みの職員さんがいるので、親しみが湧く
- ・土地勘があることで何となく施設内の場所もわかる



ご利用者・ご家族の意向を踏まえながら、職員の顔が見える中で安心して施設を選択いただくことができます。



ケアハウス  
ヴィラ東山苑



開設26年経ちましたが、高齢者世帯や独居高齢者が増えている中、今なお安心して生活できる施設としてニーズが多く人気があります。

入居者の多くは自立されており、施設内ではサークル活動が活発です。お食事も魅力の一つです。

静岡県下第一号のグループホームとして認可され、20年前に開設されました。  
3つある平屋の建物には、浜松市内にある町名を付けており、認知症であっても不安を抱かず安心して生活できる空間作りを行っています。  
記憶力や判断力が低下しても、可能な範囲で自立支援を促し、尊厳のある生活を送っていただけるよう職員がサポートして参ります。



認知症グループホーム  
花みづき



**特別養護老人ホーム  
グリーンヒルズ東山**

新型特養が主流になる前、プライバシーに配慮しつつ全室個室ユニット型で建てられた大型施設です。ご家族や外部の方が気兼ねなくお越しいただけるよう、明るく開放感溢れた住まい作りを意識し、入居者の皆様にも喜ばれています。

専門職によるリハビリや余暇活動を大切にする方のための、介護付きの軽費老人ホームとして8年前にオープンしました。施設内に共用スペースとして機能訓練室を設け、専任のPTが付き添いながら自立支援に向けたりハビリ運動を行っています。

**介護付き軽費老人ホーム  
ケアレジデンス東山**

### 慶成会のワンストップサービス ~在宅~

ヘルパーステーションやわらぎ

+ 湖東すこやか倶楽部

介護サービスの入り口として、訪問ヘルパー、デイサービス、ショートステイなどのサービスをうまく組み合わせながら、在宅での生活を継続できるよう支援致します。

きさらぎ  
デイサービスセンター

+

東山苑ディ  
サービスセンター

+

グリーンヒルズ東山  
ショートステイ

+

ティーサービスセンター  
野の花

半日機能訓練型

レクリエーショントイ型

一日入浴・鍼灸型

## 慶成会のワンストップサービス～在宅～

### 小規模多機能型居宅介護施設



住み慣れた在宅での生活を、できるだけ長く継続したい気持ちはどなたでも同じです。一方、介護を行うご家族の負担も視野に入れつつ、サービスを考えていかなねばなりません。

そこで、慶成会ではヘルパー・デイサービス・ショートステイなど複数のサービスを組み合わせた浜松市内でも数少ない「小規模多機能型居宅介護サービス」を開設し、地域の皆様に喜ばれています。

介護状態が中重度に近づき、手厚い介護が必要になってきた場合

不安の増大・・

小規模多機能ひがしやま（3階）



各施設においては、身の回りのことをお手伝いするサービスだけではなく、ご利用者の自立支援に向けた機能訓練を意識し、作業療法士（OT）・理学療法士（PT）を多く配置。

ご利用者には自立支援や介護予防に向け、生きがいのある生活を継続していただくために

心身の活性化を図る目的で、適度に運動する機会を設け



多くの施設に機能訓練指導員（OT・PT）を配置し、リハビリに取り組んでいます

OT・PT  
配置施設

### 一施設サービス

グリーンヒルズ東山3名

ケアレジデンス東山1名

きさらぎディサービス1名

### 一在宅サービス

デイサービス  
野の花1名

湖東すこやか  
俱楽部1名



## 働く職員ニ雇用の問題

### 慶成会のサービスを利用する方の内訳

入所施設：4事業所 入居者合計246名

在宅施設：7事業所 利用者合計400名（契約ベース）

居宅介護支援事業所：2事業所 担当利用者合計385名

保育園：2事業所 78名



以上合計数 約1,109名

他に、地域包括支援センター、診療所：浜松市西区和地圏域の対象者



⇒ 約10,000名

法人に信頼を寄せ、応援してくれている地域の皆様へ恒常に安定したサービスを提供していくためには、そこで勤める職員の皆さんのが安心して働く環境を整備していくことが必要です。

そこで・・・ 介護職員の不足が叫ばれる中、0歳～小学校入学前の子供さんを預かることができる2カ所の保育園を設置。

キッズホームてんとうむし  
0歳～2歳

事業所内保育所

事業所内で子供を預けることができ、近くで安心しながら働くことができます。



ポルトガル語のチラシ



てんとうむし東山0歳～5歳

近隣の企業と提携。  
子供の預け先に困っている社員の方から、優先的に入園いただけるシステムです。  
安心して長くお仕事をしていただけます。

企業主導型保育園



育児中の若い世代の職員

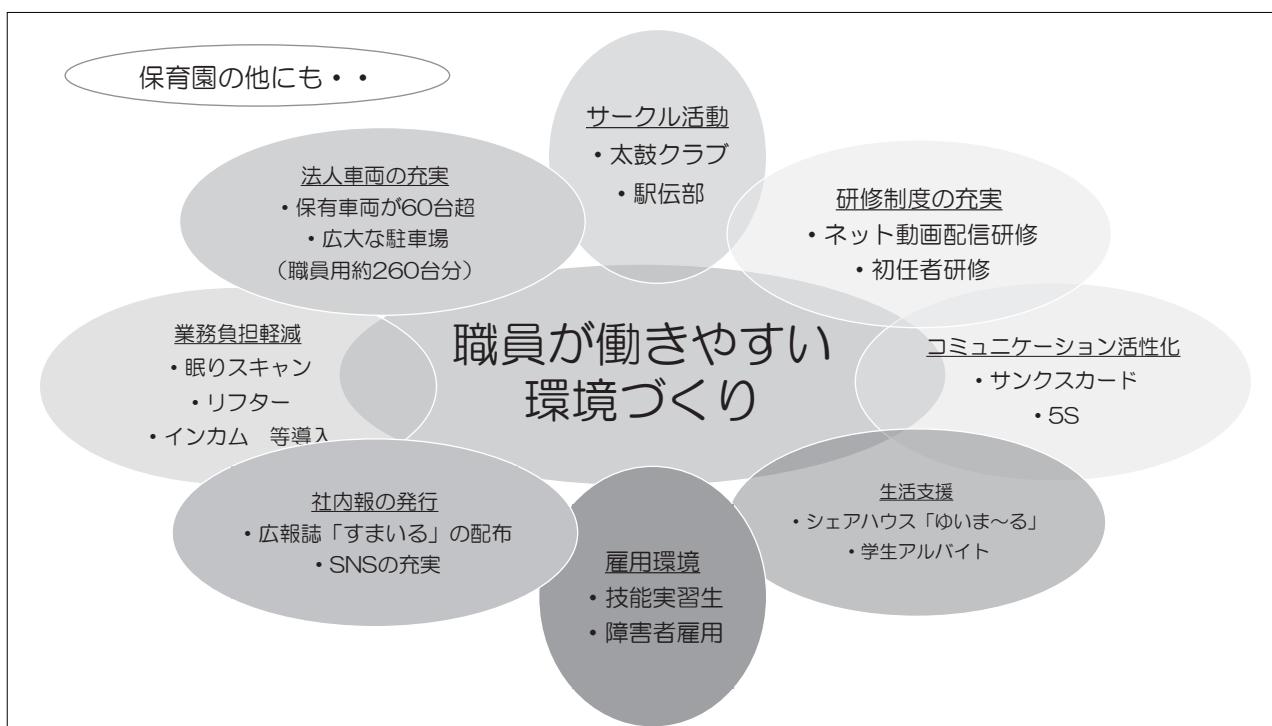
⇒次世代の大きな戦力＝大きな期待！ &

法人として保育料の補助

外国人職員を積極的に雇用

⇒幼いうちから日本語を学んでもらい、

小学校入学後も困らないように対応。



高齢者施設や保育園を整備したのはいいが・・・

在宅で生活するお年寄りや子育て中の方にとって、健康を維持するため、医療面のサポートは欠かせません。しかし、・・・

- ◎高齢に加え持病の影響があり、健康面の不安が増大
- ◎定期受診したいが、診察費用の負担が重く受診を見合わせてしまう
- ◎そもそも交通機関が少なく、病院へ行くのが大変である
- ◎虚弱の子供がいるが、近くのクリニックは常に混んでおり通院が負担



医療面で不安であるという声が多い

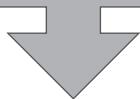
それなら!!



高齢者の実情を理解している社会福祉法人慶成会が診療所を設置したらどうか?  
但し、開設にあたっては、

- ①経済的に受診料の支払いが厳しい方は、費用を無償又は軽減（無償定額診療所）
- ②診療所まで来るのが大変な方には、身体状況に合わせた車両で無料送迎サービス
- ③診療所のソーシャルワーカーが、医療と介護サービスを合わせた総合相談を実施
- ④重度介護者の方は、Dr.が家庭へ訪問する医療・介護保険対応の訪問診療を実施

このような条件を満たしつつ、県下でも数少ない  
社会福祉法人が運営する診療所を開設しました



## 東山診療所の開設

### 普通の病院とは違う 「東山診療所の特徴」

- ・診察科目は高齢者や児童の受診率が高い内科と皮膚科があります。
- ・地域の企業と提携し、社員の皆様には優先的にインフルエンザ等予防接種の対応をさせていただきます。

- ・職員は一般健康診断やストレスチェックが受けられます。また勤務中でも体調不良等により受診できます。

- ・新型コロナ感染の拡大が懸念される中、一早くPCR検査を受けられるようになりました。

地域の皆様に安心していただくために！

診療時間	月	火	水	木	金	土	日
9:00~12:00	○	○		○	○		
13:00~15:00		訪問診療	休診	○		休診	休診
15:00~17:00		○		○			

更に・・

慶成会では、福祉サービスを要する地域の皆様へ以下の取り組みを行っています。

CAFÉ DE すこやか



成年後見制度



子供福祉体験受け入れ



ホームページでの情報発信、高齢者生活の注意情報

<緊急空席求>心当たりのない請求は無視してください！

2020年11月27日

「消費料金に関する訴訟最終告白のお知らせ」と書かれたハガキが届き、電話をしたら、弁護士を名乗る者を紹介され、指示に従いコンビニで支払い番号を伝えて取り下げ料10万円を支払った。(60歳代 女性)

「手帳」  
大手通販会社の名前でSMSが届き、身に覚えがなかったが、連絡しないと法的措置を取るとあったので電話をしたら、未納サイト料金を

特別定額給付金

2020年8月28日

こんなものは「ひまわり」です。

- 「新型コロナウイルス感染症対策」の「扶助金制度」の申請期限が迫っています。東北地方の場合は、障害認定申請料(交付申請料)へ適用範囲です。お一人暮らしなどの利用者様にはまだ申込料もお声掛けをしていただいているだけ、昔さんの周りにまだ申請料が込みでない方がいらっしゃらない時は、お声掛けしていただければ幸いです。
- ～お詫びHPより～  
「東北地方特需医療保険会員申請期限は令和2年の1月1日(火曜日)～西伊豆地区」です。
- 申込料がお済みでない方は早めの申請にご協力ください。8月14日時点7,055件問い合わせ申込料となっています。
- 申込料が未だお済みでない方は、新規コロナヘルプセンター(TEL:0120-368-3627)までお詫びください。
- 申込料がまだお済みでない方は、新しい生活様式と熱中症に警戒して、暑焼くれれどご自愛ください。

出張出前講座

社会福祉法人慶成会  
出前講座のご案内



こども食堂



高齢者・保育・診療所の3種類の事業を行っている法人は数少ない ⇒ 地域へ安心を提供

高齢者施設



保育園



診療所



今後、益々高齢化が進む中で、地域の実情を踏まえ行き届いた福祉を考えること、また必要な方へサービスを提供し続けることが社会福祉法人の使命と考えています。

慶成会は走り続けます。☆彡

# 居住支援活動 —居住確保と生活支援における重層的 アプローチ—

社会福祉法人 天竜厚生会（静岡県）

住 所	〒431-3492 浜松市天竜区渡ヶ島217-3																																																								
TEL	053-583-1115																																																								
URL	<a href="http://www.tenryu-kohseikai.or.jp/">http://www.tenryu-kohseikai.or.jp/</a>																																																								
経 営 理 念	「九十九匹はみな帰りたれど、まだ帰らぬ一匹の行方訪ねん」																																																								
事業内容 (箇条書き) 及び定員	法人事業数/253事業 (2020年4月1日時点)																																																								
	<table border="1"><thead><tr><th>事業名等</th><th>事業数</th><th>定員</th></tr></thead><tbody><tr><td>[障がい児者関係] (78事業)</td><td></td><td></td></tr><tr><td>障害者支援施設</td><td></td><td></td></tr><tr><td>施設入所支援事業</td><td>8</td><td>550</td></tr><tr><td>生活介護事業</td><td>8</td><td>570</td></tr><tr><td>救護施設</td><td>1</td><td>100</td></tr><tr><td>居宅生活訓練事業</td><td>1</td><td>3</td></tr><tr><td>保護施設通所事業</td><td>1</td><td>10</td></tr><tr><td>障害福祉サービス事業</td><td></td><td></td></tr><tr><td>生活介護事業</td><td>1</td><td>20</td></tr><tr><td>短期入所事業</td><td>13</td><td>76</td></tr><tr><td>居宅介護事業</td><td>5</td><td></td></tr><tr><td>重度訪問介護事業</td><td>5</td><td></td></tr><tr><td>同行援護事業</td><td>1</td><td></td></tr><tr><td>就労継続支援A型事業</td><td>1</td><td>80</td></tr><tr><td>就労継続支援B型事業</td><td>2</td><td>80</td></tr><tr><td>就労定着支援事業</td><td>1</td><td></td></tr><tr><td>共同生活援助事業</td><td>1</td><td>81</td></tr><tr><td>自立生活援助事業</td><td>1</td><td></td></tr></tbody></table>	事業名等	事業数	定員	[障がい児者関係] (78事業)			障害者支援施設			施設入所支援事業	8	550	生活介護事業	8	570	救護施設	1	100	居宅生活訓練事業	1	3	保護施設通所事業	1	10	障害福祉サービス事業			生活介護事業	1	20	短期入所事業	13	76	居宅介護事業	5		重度訪問介護事業	5		同行援護事業	1		就労継続支援A型事業	1	80	就労継続支援B型事業	2	80	就労定着支援事業	1		共同生活援助事業	1	81	自立生活援助事業	1
事業名等	事業数	定員																																																							
[障がい児者関係] (78事業)																																																									
障害者支援施設																																																									
施設入所支援事業	8	550																																																							
生活介護事業	8	570																																																							
救護施設	1	100																																																							
居宅生活訓練事業	1	3																																																							
保護施設通所事業	1	10																																																							
障害福祉サービス事業																																																									
生活介護事業	1	20																																																							
短期入所事業	13	76																																																							
居宅介護事業	5																																																								
重度訪問介護事業	5																																																								
同行援護事業	1																																																								
就労継続支援A型事業	1	80																																																							
就労継続支援B型事業	2	80																																																							
就労定着支援事業	1																																																								
共同生活援助事業	1	81																																																							
自立生活援助事業	1																																																								

事業内容 (箇条書き) 及び定員	事業名等	事業数	定員
相談支援事業			
指定特定相談支援事業		4	
指定一般相談支援事業		2	
指定障害児相談支援事業		4	
浜松市障がい者基幹相談支援等事業		1	
浜松市障がい者相談支援等事		2	
藤枝市基幹相談支援センター事業		1	
浜松市家庭訪問等個別支援事業		3	
精神相談支援事業			
精神相談支援事業所		1	
移動支援事業		1	
日中一時支援事業		7	20
浜松市在宅重度身体障害者社会福祉施設 利用入浴サービス事業		1	
袋井市障害児者ライフサポート事業		1	
[高齢者関係] (64事業)			
特別養護老人ホーム		9	730
軽費老人ホーム		1	50
養護老人ホーム		1	50
老人短期入所事業		8	141
老人デイサービス事業		13	306
老人居宅介護等事業		5	
訪問入浴介護事業		2	
居宅介護支援事業		7	
特定福祉用具販売事業		2	
福祉用具貸与事業		2	
特定介護予防福祉用具販売事業		2	
介護予防福祉用具貸与事業		2	
地域包括支援センター		6	
生活援助員派遣事業		1	
介護老人保健施設		1	127

**事業内容  
(箇条書き)  
及び定員**

事業名等	事業数	定員
無料低額老人保健施設利用事業	1	
通所リハビリテーション事業	1	55
[医療関係] (6事業)		
有床診療所	2	37
診療所	1	
無料低額診療事業	2	
訪問看護事業	1	
[児童関係] (78事業)		
幼保連携型認定こども園	12	1530
保育所	4	622
放課後児童健全育成事業	5	149
一時預かり事業 (一般型)	8	
一時預かり事業 (幼稚園型)	12	
障害児通所支援事業		
児童発達支援事業	2	20
放課後等デイサービス事業	2	20
浜松市一時保育事業	7	
地域子育て支援拠点事業	8	
浜松市親子ひろば事業	6	
休日保育	2	
浜松市はまくヘルパー利用事業	1	
病児保育事業	3	6
掛川市病後児保育事業	3	6
事業所内保育所の経営事業	1	20
事業所内保育所の受託事業	2	59
[生活困窮関係] (22事業)		
生活困窮者自立相談支援事業	1	
生活困窮者就労訓練事業	19	38
生活困窮者等一時居住支援事業	1	

事業内容 (箇条書き) 及び定員	事業名等	事業数	定員
	住宅確保要配慮者居住支援事業	1	
	[その他] (5事業)		
	水道事業	1	
	心身障害者訓練研修事業（研修センター）	1	
	介護員養成研修事業（研修センター）	1	
	物品販売業	1	
	奨学金貸与事業	1	
収入 (法人全体) 令和元年度決算	①社会福祉事業 ②公益事業 ③収益事業	12,827,115,474円 458,935,259円 90,024,130円	
職員数 (法人全体)	2,350名 (非常勤含む)		

# 居住支援活動

## ～居住確保と生活支援における重層的アプローチ～



社会福祉法人天竜厚生会の基本理念



### 基本理念

九十九匹はみな帰りたれど、  
まだ帰らぬ一匹の行方訪ねん

天竜厚生会の基本理念は、

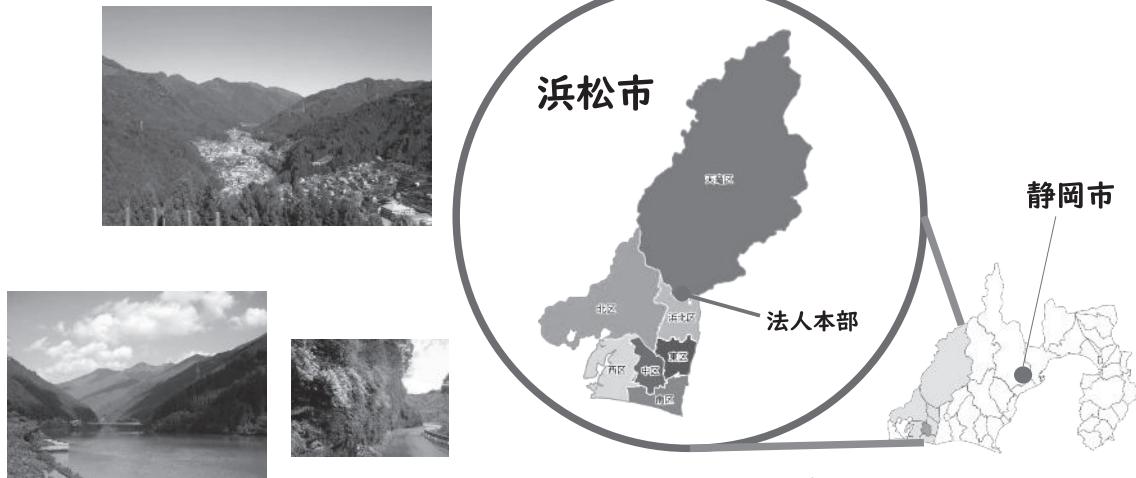
「地域で生活している人達を常に意識し、社会福祉事業に携わる専門職として、地域社会の中で求められているニーズを探し出すこと。また、地域社会の中で福祉的な支援の狭間にいる、最も困難な人たちを求めていく姿勢を現しています。」



## 社会福祉法人天竜厚生会法人本部が位置する地域事情



- 天竜厚生会は、静岡県浜松市天竜区に法人本部を置く社会福祉法人である。
- 本部が所在する天竜区は中山間地域の入口に位置し、浜松市の約6割の面積を占める一方で人口は3%、高齢化率は45%である。（2020年10月現在）
- 社会福祉サービスも十分にいきわたっているとは言えない状況であり、福祉サービスが充足していれば在宅生活が継続できる状況にある方であっても、高齢や障がい等を理由に福祉サービスの必要性が高まると、施設入所等を選択せざるを得ないケースも見られている。
- 無業者の中には通える範囲に就労の場が少ないために、ひきこもり状態に近い生活となってしまうケースもある。



## 取り組みの背景 ~福祉支援対象者の拡大~



生活形態が多様化する中で、従来では福祉対象者として考えられにくかった方に対しても福祉的支援が必要となってきている。



## 取り組みの背景 ~住まいの貧困~



**住まいを喪失した者は  
住居を確保できないという経済的貧困のみならず  
関係性の貧困も有している**

### 『住まいの貧困の発生背景』

労働環境の変化などにより、自身の生活を自分で維持することが困難になる “自助機能が弱体化” するとともに、核家族化の進行による家族扶養といった “互助の脆弱化” 、そして多様な生活課題によって既存の福祉制度だけでは対応できなくなるという “共助、公助の限界” により住居不安は起こりやすくなってきてている

## 取り組みの背景 ~“住まい”について~



**住まいは生活の基盤であり、  
生活のあらゆる面に關係してくるもの**

就労の起点

子育ての場

福祉サービスの利用

社会とのつながり

などなど…



つまり…

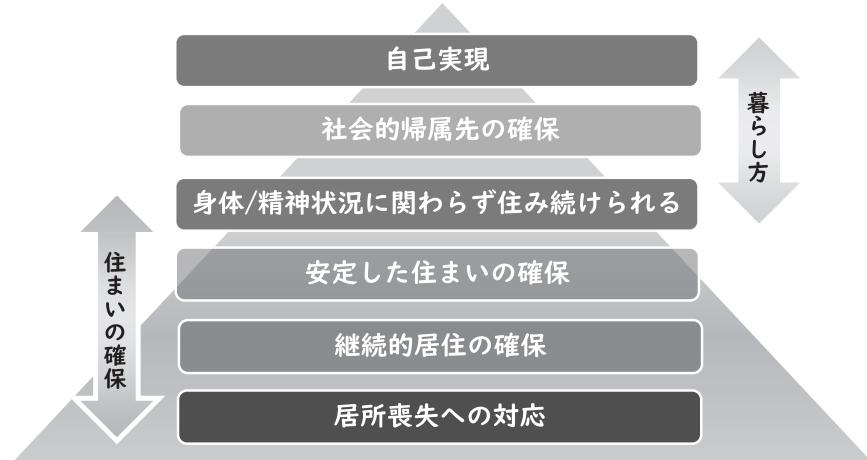
**『住まいの確保』は社会保障の根幹とも言える。**

## 居住支援とは



## 居住 = 住まいの確保 × 暮らし方

住まいの確保と暮らし方のどちらか一方でも欠けてしまうと“居住”は成立しない。  
その両方を一体的に支援する実践が『居住支援』。



【参考】高橋紘士「居住支援とは何か～実践と政策」2018年4月

## 天竜厚生会が実施する居住支援について



天竜厚生会が居住支援を開始したはじめの取り組みは

## 「生活困窮者一時居住支援事業」

### 〈取り組みのきっかけ〉

CSWから18歳の少年が家庭不和により家出の対応の相談

児童でもなく、障害もないために社会的支援が不十分であった狭間の方への対応



生活困窮者一時居住支援事業（法人自主事業）※ 2016年10月より事業開始

（目的）一定の住居を持たない方に対し、当会の宿舎や施設の空き部屋等を活用し、一定期間宿泊場所と必要に応じて食事の提供等を行い、日常生活の支援を行うとともに、社会的な自立を促して安定した生活が営めるよう支援を行う

（期間）原則6か月を上限とし、必要性を鑑み更に3か月延長可

（費用）宿泊費は原則無料とし、生活に係る食費、水光熱費は実費相当分を徴する

上記事業は生活困窮者自立支援法に基づく事業である「一時生活支援事業」をベースに実施。

※ 一時生活支援事業は行政の“任意事業”であり、当時の行政は実施しない姿勢であったため法人自主事業として開始。



まず安心できる場を創出すること＝緊急的支援の開始

## 緊急的支援から居住支援への移行



緊急的支援として始めたが  
様々な相談が…

### «case 1 中山間地域に住む成人男性»

- ◇ 実家を離れ専門学校に進学したが新生活に適応できず、退学後は実家に戻りそのまま「ひきこもり状態」になる。  
相談機関が関わるも就労を含めた活動の場が少ないため、当該事業を利用し生活改善を図ることとなる。

### «case 2 仕事と住まいを同時に失った高齢女性»

- ◇ 年金だけでは生活ができないため、住み込みの仕事を求めて浜松市に転入。職場での嫌がらせを受け離職し住まいを失ったことで市役所に相談に行ったが、利用できるサービスがないため当会へ相談に至る。  
生活基盤の確立とゆかりのない土地での再起のために当該事業の利用となる。

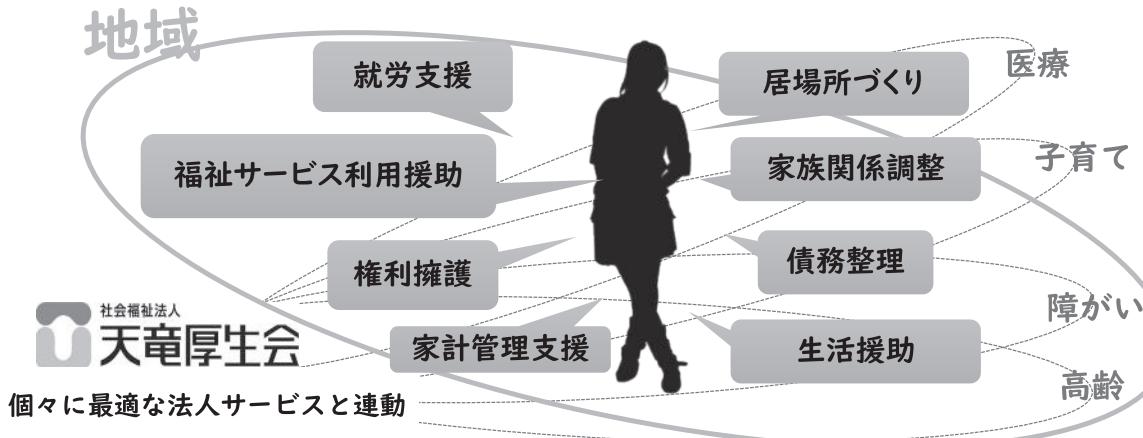
### «case 3 拘置所から出所した成人男性»

- ◇ 派遣業に従事していたが、契約更新されず立ち退きとなる。求職活動を行うも思うようにならず多額の借金を抱え、ついには生活に窮り窃盗を行う。  
出所後に生活保護によらず生活再建をしたいという本人の思いから検察庁より当会に相談があり、就労先の確保と債務整理等を実施することとなる。

“自助”を基本とした一過性の支援では生活再建までできない

## 生活支援の実施

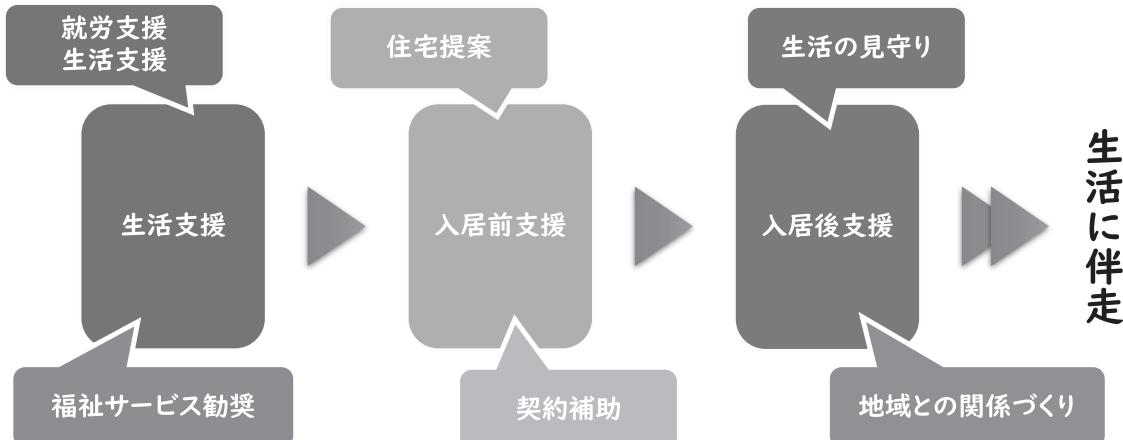
# 住まいの提供から生活まるごとの支援へ いつでもつながる環境



“暮らしていく”ために必要な支援を  
包括的、総合的に実施しなければ生活再建とはならない

## 居住支援の更なる課題

仕事が決まり、家賃や生活費の確保や生活方針が定まったとしても  
“保証人がいない”や“契約できる住宅がない”といった条件面だけでなく  
地域における役割や関係性がないことで社会的孤立となるおそれを払拭できない。



暮らしの方向性を定めていくことと、  
新たな暮らしの再開までをトータルサポートするため、

2019年4月より居住支援法人の指定を受けた。

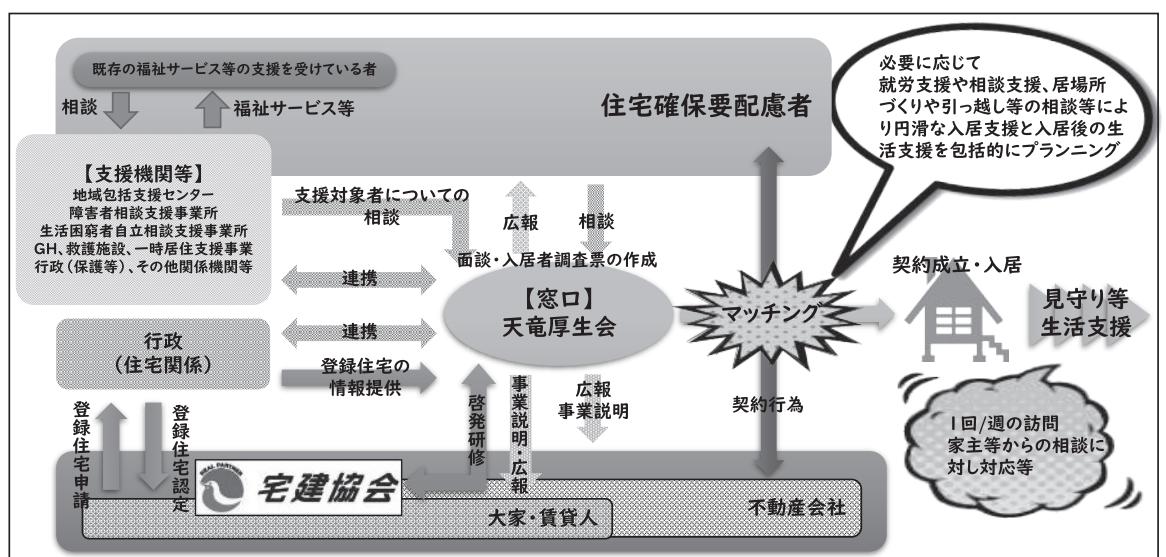
## 住宅確保要配慮者居住支援法人（居住支援法人）概要

### 【根拠法】

住宅確保要配慮者に対する賃貸住宅の供給の促進に関する法律

### 【住宅確保要配慮者居住支援法人】§ 第四十条

都道府県知事は、特定非営利活動促進法第二条第二項に規定する特別非営利活動法人、一般社団法人若しくは一般財団法人その他の営利を目的としない法人又は住宅確保要配慮者の居住の支援を行うことを目的とする会社であって、第四十二条に規定する業務に適し、次に掲げる基準に適合すると認められるものを、その申請により住宅確保要配慮者居住支援法人として指定することができる。



## 緊急的支援から居住支援への移行のその後①



### «case 1 中山間地域に住む成人男性»

- ◇ 実家を離れ専門学校に進学したが新生活に適応できず、退学後は実家に戻りそのまま「ひきこもり状態」になる。  
相談機関が関わるも就労を含めた活動の場が少ないため、当該事業を利用し生活改善を図ることとなる。

### «支援の流れ»

- 当会の一時居住支援を生活拠点として、単身生活能力のアセスメントや就労に向けた支援を実施。就労支援開始後、精神的不安定さ等が見られることから精神科受診を勧めたところ、発達障害の診断を受け、精神保健福祉手帳取得。
- 就労継続支援事業A型での雇用となり、安定した就労ができているため民間賃貸住宅への転居に向けた支援を開始。
- 日常生活自立支援事業を利用し家賃支払いを管理するとともに、障害者相談支援事業所と居住支援法人が定期見守りを行うことで家主の了承を得て新生活開始となる。



当初週1回の定期訪問、月1回の家主への状況説明等を行っていたが、安定した生活状況が継続する中で、家主より何かあったときに連絡するからもう大丈夫、との言葉をいただき支援終結となる。

## 緊急的支援から居住支援への移行のその後②



### «case 2 仕事と住まいを同時に失った高齢女性»

- ◇ 年金だけでは生活ができないため、住み込みの仕事を求めて浜松市に転入。職場での嫌がらせを受け離職し住まいを失った。市役所に相談に行ったが、利用できるサービスがないため当会の相談に至る。  
生活基盤の確立とゆかりのない土地での再起のために当該事業の利用となる。

### «支援の流れ»

- 本人の希望は就労による生活再建であったため、手持ち金を考慮し2週間の求職活動期間を設け、ハローワーク等と連携し就労支援を実施。
- 就職が難航したため、生活保護の申請補助。同時に民間賃貸住宅への転居に向けた支援を開始。
- 保証人なし、孤独死の懸念から入居先の確保が困難であったが、地域包括支援センター及び居住支援法人による定期見守りを行うことで、入居の了承を得る。
- 家賃支払いは生活保護の代理納付を申請。また、地域包括支援センターと連携し、日中は高齢者を対象としたサロン事業に参加となる。



週1回の定期訪問を実施していたが、サロン事業への円滑な参加ができるいくなかで本人より何かあったら地域包括支援センターに連絡していきますとの連絡あり。居住支援法人から地域包括支援センターへと支援主体が変更となり、支援終結となる。

### 緊急的支援から居住支援への移行のその後③



#### «case 3 拘置所から出所した成人男性»

- ◇ 派遣業に従事していたが、契約更新されず立ち退きとなる。求職活動を行うも思うようにならず多額の借金を抱え、ついには生活に窮り窃盗を行う。
- 出所後に生活保護に頼らず生活再建をしたいという本人の思いから検察庁より当会に相談が入り、就労先の確保と債務整理等を実施することとなる。

#### «支援の流れ»

- 本人の希望は就労による生活再建であったため、更生保護協力事業者（建設関係）での就労に向けた支援を開始。
- 住宅初期設定費確保のために、1ヶ月間一時居住支援事業を利用しながら生活を行い、同時に法テラスを介し債務整理を実施。
- 当該事業を理解していただける不動産業者との連携の中で、定期的見守りと家賃支払いを給与天引きとする調整を行い新生活開始となる。



週1回の定期訪問を実施していたが、転居先での生活安定のために生活困窮者自立相談支援事業所による定期訪問が開始された。それに伴い、有事の際の家主との調整のみ残し支援終結となる。

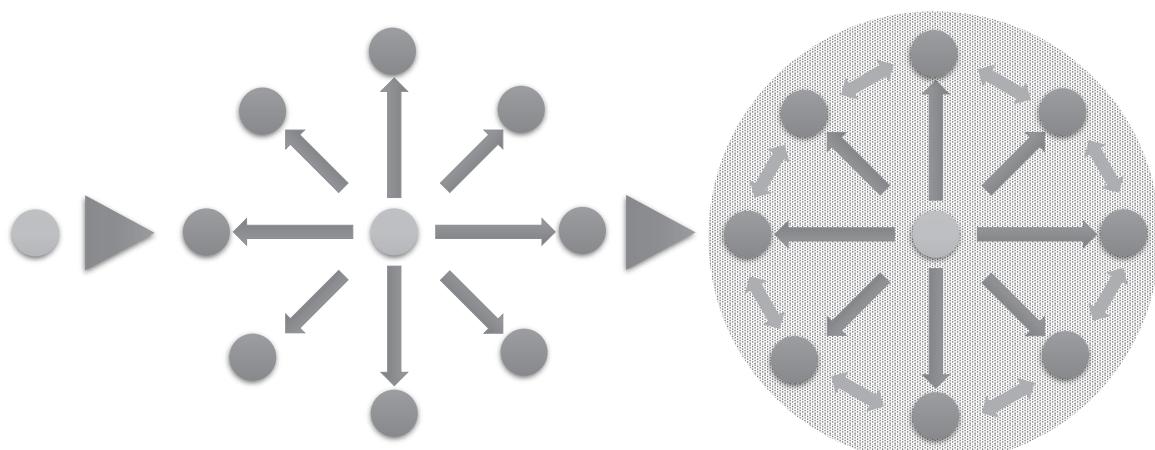
### 重層化した支援展開へ



生活課題の多様化や社会的孤立からニーズが潜在化することがある。

だが一方で、福祉以外の視点からはニーズが顕在化していることもある。

生じている課題を鋭敏にキャッチし総合的に支援を行うためには  
点から線へ、そして面の支援の構築が必要不可欠。



福祉領域のみならず多機関と相互連携することが重層化した支援を創出する。

まとめとして…



核家族化や、地域力の低下、個々の生活形態の多様化等を背景として  
生活の困難さは“誰にでも起こり得る”普遍的課題になりつつある。

何かが起きたから誰かに“つなげる”的ではなく  
私たちがあらかじめ“つながる”ことで  
多くの人たちの目と耳と手が協力して  
『助けて』が言える社会、『助けて』が受け止められる社会の実現へ…

居住支援のアプローチで地域共生社会の実現を。



# 法人経営の効率化、透明化、高度化

社会福祉法人 みなみ福祉会（愛知県）

住 所	〒457-0051 名古屋市南区笠寺町大門63
TEL	052-811-2883
URL	<a href="https://minami-fukushi.jp/">https://minami-fukushi.jp/</a>
経 営 理 念	多様な福祉サービスがその利用者の意向を尊重して総合的に提供されるよう創意工夫する。
事 業 内 容 (箇条書き) 及 び 定 員	保育所型認定こども園（352名）1か所 保育所（60名）1か所 地域子育て支援拠点 1か所 小規模保育事業 1か所（令和3年4月より）
収 入 (法人全体) 令和元年度決算	①社会福祉事業 ..... 550,188,358円 ②公益事業 ..... ③収益事業 .....
職 員 数 (法人全体)	90名（非常勤含む）

# 社会福祉法人経営の効率化、可視化、高度化

## 1. 背景

私たち、社会福祉法人みなみ福祉会は、基盤となる保育所「笠寺幼稚園」(平成27年度より保育所型認定こども園。令和3年度より幼保連携型認定こども園の予定)が昭和26年に開園し、その後、昭和56年に個人立から社福化し、今まで、1法人1施設として、親族経営、文鎮型組織の中で運営を継続してきました。

しかし、社会福祉法人統廃合の流れ、また、待機児童問題が解消に向かいつつある中で、従前どおり、一つの地域のみ、1施設だけの運営について、将来的経営継続への大きな懸念が生じる社会状況となりました。

ご縁に恵まれ、平成31年4月に新たな保育所を運営開始し、1法人多施設化に向けた大きな一步を歩み始めたのですが、それに伴い、従前の法人体制には、様々な課題が表面化し、法人内の改革が急務となりました。

## 2. 法人内の具体的な課題

### a) 組織運営に関する課題

- (ア) 管理職候補者に対するキャリアパスの未設定。現場職員の不安感。
- (イ) 社会情勢の変化に対する情報不足と対応の遅れ。
- (ウ) 組織構成、業務分掌や責任範囲等の不明瞭さによる組織内の混乱。

### b) 人事考課に関する課題

- (ア) 業務分掌・権限と給与体系との非対応。

### c) システムに関する課題

- (ア) Email等、個人で取得したアドレス、IDを利用していたため、法人として統括した管理が困難。
- (イ) Office系ファイルなど、共有や同時作業への支障。
- (ウ) 代表者への業務集中および業務の複雑化、高度化。そのため、組織運営としてのリスクの増大。
- (エ) 各種業務の非効率な運営。可視化不足。

### d) 職員不足に関する課題

- (ア) 施設拡大に伴う職員不足。
- (イ) 施設長等、管理職の人事線表、計画に基づく人材育成メソッドの不足。

## 3. 具体的な活動内容

### a) 組織運営に関する課題について

- (ア) 組織運営に関するコンサルとの契約。

- 理事長、副理事長が参加。
- 『組織内に発生する「誤解」や「錯覚」を取り除き、組織内のメンバーひとりひとりが自らの役割と責任を正しく認識し、それを遂行していくことで、無駄のない生産性の高い組織へと変革』。現在なお取組進行中。
- 法人組織内への浸透。

- (イ) 福祉分野における生産性向上セミナーへの参加。

- 理事長の参加。
- 「これからの経営設計図」および「業務基準書」の作成。

(ウ) QC 活動研修会への参加。

- 理事長、副理事長の参加。
- トヨタ NPO カレッジ「カイケツ」講座。『社会課題解決に取り組む非営利組織を対象に、「代表者に仕事が集中する」、「業務効率を改善したい」、「業務品質のばらつきをなくしたい」など、事業を進めていくうえで発生する問題を解決していく力を身につけ、地域や社会の課題解決の担い手としてより大きな成果を出す「トヨタの問題解決」を学ぶ講座』
- 「現場職員の研修会参加回数向上について」とのテーマで、PDCA を実施。
- PDCA & SDCA を現場での各種場面に展開取組中。

(エ) 外部講師による法人内研修の実施。

- 社会福祉法人および保育制度を取り巻く環境について講演。
- 人口動態、行政の対応、市民の社会福祉ニーズ等の変化について情報提供。
- 従前の体制に対する事業継続リスクの説明。事業継続のための働き方改革、働き方の多様性、人事考課の重要性についての説明。

b) 人事考課に関する課題について

(ア) 就業規則の見直し。

- 多様な働き方のルール化。求職者の働き方希望への対応選択肢の増加。

(イ) 給与規則の見直し。

- 働き方だけでなく、業務内容、責任に応じた報酬体系の検討。

c) システムに関する課題について

(ア) 非営利団体等への優遇プランを提供している業務効率化システムの導入。

- G Suite for Nonprofits。Google 各種サービスの統合版。
  - 法人から職員へ Email アドレスの提供。
  - カレンダー機能による、各職員の予定共有等。
- Slack。ビジネスチャットツール。
- asana。タスク管理ツール。
- tableau。BI ツール。
  - 利用方法の勉強中。

(イ) 一般向けサービスの利用。

- HR テック。人材管理ツール。

d) 職員不足に関する課題について

(ア) 採用活動の多様化。

- 人材紹介会社の活用。
- 求職フェア等でのアピール方法の検討。他法人のベンチマーク。
- リファラルの活用。
- 広報力の向上。
- 求職市場の動向変化、情報の収集。

(イ) 人事管理ツールの導入。

- 在職年数、待遇改善加算等の計画管理コストの低下。

#### 4. 活動の成果

- 組織内業務分掌の明確化
    - その他、組織内ルールの明確化。
  - 業務の見える化
    - 業務処理担当をその都度任命。
    - 業務処理状況の見える化。
    - 過去業務履歴のDB化。
    - 同一ファイルの共有、同時作業の推進。
  - 求人採用の充実
    - 法人としての取り組みに魅力を感じる方の入職。
    - アピール力の向上。
- 従来、数十名の職員の直属上司が施設長一人という文鎮型組織で、施設長への業務集中、他の職員の業務責任からの離脱が大きな課題になっていたが、組織の階層化、各階層における責任、業務分掌が明確化しつつあり、法人全体としての業務処理可視化が進んでいます。
- これからの経営設計図、および、業務基準書の作成を通じて、今まで気が付かなかった自法人の特徴、方向性をとらえることが出来ました。また、経営設計図や業務基準書の作成方法を体感することで、今後の社会情勢変化等に対する対応力も向上したのではないかと思います。
- 各種システムを導入することで、組織内業務の処理がルール化されることとなり、業務の見える化、従前の業務混乱の解消につながっています。
- 働き方改革、多様な働き方設定、人事考課、採用活動の多様化等により、様々な方の入職があり、人員不足だけでなく、管理職への就任意欲の高い人材の採用等にもつながっています。

#### 5. アピールポイント

- 一般と同等のサービスを社会福祉法人等の非営利団体に対して、無償または安価に提供する企業が多数あります。業務を効率化し、利用者に対するサービス品質向上に寄与するためにも、これら非営利団体に対して提供されるサービスは積極的に活用する方が良いのではないかと思います。
- システム、サービスを利用する、ということは、業務の処理方法を一定ルールに合わせるということになり、法人内の業務手順も明確化されます。特に、属人化された業務は、担当者の不在により法人内業務の停滞が生じるという大きなリスクになります。リスクヘッジのためにも、業務可視化推進は極めて重要です。

# オンライン型インターンシップ —体験型からの新展開—

社会福祉法人 南山城学園（京都府）

住 所	〒610-0111 京都府城陽市富野狼谷2番地1
TEL	0774-54-7210
URL	<a href="http://minamiyamashiro.com/">http://minamiyamashiro.com/</a>
経 営 理 念	<p>法人の基本理念</p> <ul style="list-style-type: none"><li>・利用者様の尊厳を守り、幸福を追求する</li><li>・地域のニーズにパイオニア精神で取り組み、共生共助の地域づくりに貢献する</li><li>・いつでも誰もが安心して利用できる福祉サービスを創造する</li></ul>
事 業 内 容 (箇条書き) 及 び 定 員	<p>【障害者支援施設】</p> <ul style="list-style-type: none"><li>・円（まどか）『準高齢者・若年重度対応』</li><li>・紡（つむぎ）『高齢者対応』</li><li>・和（なごみ）『高齢者対応』</li><li>・魁（さきがけ）『就労型』</li><li>・翼（つばさ）『自閉症対応』</li><li>・凜（りん）『地域移行型』</li><li>・光（ひかり）『自閉症対応』</li><li>・輝（かがやき）『高齢者対応』</li><li>・グループホーム『全5ホーム』</li></ul> <p>【高齢者支援施設】</p> <ul style="list-style-type: none"><li>・煌（きらめき）『介護老人保健施設』</li></ul> <p>【通所事業】</p> <p>○障害部門</p> <ul style="list-style-type: none"><li>・知的障害者デイサービスセンター あっぷ</li><li>・身体障害者デイサービスセンター すいんぐ</li><li>・障害者デイサービスセンター わこう</li><li>・就労移行支援事業所 さぴゅいえ</li><li>・デイセンター ふらっぷ</li></ul>

<b>事業内容 (箇条書き) 及び定員</b>	○高齢部門
	・通所リハビリテーション 煌（きらめき）
	・高齢者デイサービス すまいる
	<b>【子育て支援施設】</b>
	・もりの詩保育園
	・かぜの詩保育園
	・はなの詩保育園
	・そらの詩保育園
	・るりの詩保育園
	・すずの詩保育園（企業主導型）
	<b>【相談支援事業】</b>
	○障害部門
	・障害者就業・生活支援センター はぴねす
	・障害者生活支援センター はーもにい
	・障害児（者）地域療育支援センター ういる
	・京都府地域生活定着支援センター ふいっと
	・障害児（者）相談支援センター りーふ
	・障害者支援センター じやすと
	・障害児（者）相談支援センター ういっしゅ
	○高齢部門
	・居宅介護支援事業所 すまいる
	<b>【診療所】</b>
	・南山城学園診療所
	・和光診療所
<b>収入 (法人全体)</b> 令和元年度決算	①社会福祉事業 ..... 3,887,455,052円
	②公益事業 ..... 147,423,636円
	③収益事業 ..... 0円
<b>職員数 (法人全体)</b>	726名（非常勤含む）

# オンライン型インターンシップ

## ～体験型からの新展開～



### 1. 南山城学園の概要



#### 島本町エリア

障害者複合型施設  
(デイサービス、短期入所、相談事業所)  
小規模保育園

1施設

1施設



#### 京都市エリア

障害者支援施設  
障害者デイサービス  
相談事業所  
診療所  
保育園・小規模保育園

2施設  
1施設  
2ヶ所  
1施設  
4施設

#### 城陽・宇治エリア

障害者支援施設  
障害者デイサービス  
障害者グループホーム  
高齢者デイサービス  
介護老人保健施設  
相談事業所  
診療所

5施設  
2施設  
6ヶ所  
1施設  
1施設  
6ヶ所  
1施設

## 2.事業の目的と背景

2020年2月：コロナウイルス感染症拡大

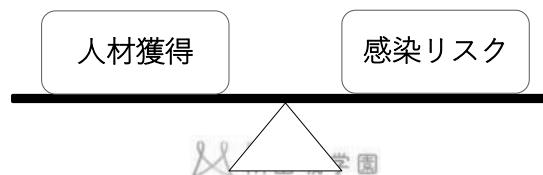
→ 各種採用説明会が中止となる

4月：緊急事態宣言が発令

→ 4回生の採用活動のオンライン化が進む

6月：3回生インターンシップ解禁

→ 学生受入れと利用者へ感染対策が喫緊課題



## 2.事業の目的と背景

4回生採用活動

対面フェア中止    オンデマンド説明    オンライン見学会

応用

3回生インターンシップ

感染リスク

人材確保

オンライン型

インターンシップ

## 2.事業の目的と背景

法人経営を持続的に安定させる

法人ビジョンに共感する人材確保

やりきる力・学び続ける力 総合力のある学生

幅広い分野からの人材確保

社会の変化への対応 福祉系に限らず幅広く採用

法人経営にとってインターンシップは重要である



## 3.インターンシップの概要

«法人でのインターンシップ»

(1) 2019年度 プログラムをリニューアル

見学・体験型

見学・体験型

課題達成型



### 3. インターンシップの概要

«法人でのインターンシップ»

#### (2) 課題達成型のプログラム創設

- ① 3日で達成できる課題メニューを提示
- ② エントリーシート提出
- ③ エントリーシートにより選考
- ④ 選考決定後、日程調整
- ⑤ 最終日に課題に対する発表
- ⑥ 発表内容に対する評価



### 3. インターンシップの概要

インターンシップでは、課題を設定することが有効である。

メニュー選択

エントリー  
シート

選考（重要）

実践

成果発表

内容評価

選考と評価を加えることで質が高く達成感のあるインターンシップとなる



### 課題達成型

3回生向け

(1.2回生も可)

6月1日(火)～1月31日(日)のうち、  
希望に合わせた2～3日間 ※食事・交通費支給

①

カフェ事業を通じて、  
地域密着型の障害者  
支援施設実践を学ぶ



障害のある方の生活場面とカフェ事業を通して  
生活支援と地域のために実践していることを学ぶ



### 課題達成型

3回生向け

(1.2回生も可)

6月1日(火)～1月31日(日)のうち、  
希望に合わせた2～3日間 ※食事・交通費支給

②

相談事業を通じて、  
地域支援の連携を学ぶ



各相談支援事業所がもっている機能や社会資源を  
活用し、地域支援をしていることを学ぶ



**課題達成型**  
**3回生向け**  
(1.2回生も可)

6月1日(火)～1月31日(日)のうち、  
希望に合わせた**2～3日間** ※食事・交通費支給

③

法人本部の仕事と  
新しい公益事業を学ぶ



組織マネジメントと新たな地域の福祉課題に対して  
の取り組み内容を学ぶ



### 3. インターンシップの概要

«コロナ禍でオンラインを導入»

(1) 課題達成型を基礎にオンラインプログラムを作成

- ① 3日のプログラムを1日集約  
午前（概要と課題設定） 午後（課題発表）

- ② Zoom・ビデオ・iPhoneなど、様々な機能を集結  
4チャンネルのスイッチャを活用  
iPhoneの動画を活用したバーチャル見学  
事業所職員と連携したプレゼンテーション



**オンライン型**  
1~3回生向け

6月1日(火)~1月31日(日)のうち、  
指定する1日

①

異年齢保育による  
子どもたちの成長と、  
かかわり方を学ぶ



保育現場とのオンライン中継を実施。  
職員とのお話を通し、現場での取り組みを学ぶ



**オンライン型**  
1~3回生向け

6月1日(火)~1月31日(日)のうち、  
指定する1日

②

障害者支援と、  
地域とのつながりを学ぶ



障害支援の現場とオンライン中継を実施。  
職員とのお話を通し、支援や地域交流について学ぶ



### 3. インターンシップの概要

#### オンライン型のプログラム

時 間	プログラム内容
10：30～11：00	法人の概要説明
11：00～11：50	各事業所の紹介（バーチャル見学）
11：50～12：00	課題提示
昼休憩 課題資料作成	
13：30～14：00	課題発表
14：00～15：00	課題評価とディスカッション



### 3. インターンシップの概要

#### 課題達成型とオンライン型の比較

	課題達成型	オンライン型
実施期間	3日間を原則（2日も想定）	1日 4～5時間で実施
メニュー	4つのプログラム	障害・保育に限定
エントリー	エントリーシートと選考	エントリーシートと選考
内 容	現地でリアル体験	Zoom・iPhone等を活用
成果発表	最終日に発表	午前：課題提示 午後：発表



## 4. インターンシップの成果

### (1) 参加者の状況

- ① オンライン型を実施したことで参加学生が増加
- ② 1回のみで終了するのではなく、複数回実施する学生が増加
- ③ 近畿圏外からの参加者が増加

### (2) 採用への展開

- ① 2019年度 採用選考に進んだ学生 10名 (移行率 31%)  
実際に採用した学生 5名 (採用率 15%)
- ② 2020年度 2名の学生が採用説明会へエントリー

※2020年度は1/10現在



## 4. インターンシップの成果

### 課題達成型とオンライン型の比較

	2019年度	2020年度 (1/10現在)
参加者数	32人	34人
実施回数	32回	41回 (7人が複数回参加)
オンライン型	0回	21回
近畿圏外参加者	1人 (東京)	6人 (東京・高知・岡山・名古屋)
採用者数	5名 (採用率15%)	応募者2名



## 5.まとめ

オンライン型を導入したことにより

- ① オンライン型にすることで全国各地から学生を受入れることが可能となる
- ② プログラムを1日としたことで、学生が参加しやすい環境となり、複数の事業を体験することにつながる
- ③ オンライン型を体験した後、興味のある事業を学生が主体的に選定し、リアルな実践をすることで、採用につながりやすい



## 5.まとめ

コロナ禍での発想を活かしたオンライン型インターンシップ

全国各地から  
ペルソナにあった  
学生へアプローチ

参加しやすい  
インターンシップ  
環境を設定する

オンラインから  
リアルに展開  
学生の事業への  
興味を深める

※マーケティングにおける架空のユーザー像・  
人物モデルという意味で求める人材像

持続性のある経営基盤の強化につながる



# 発達障害児への支援 —「診療」+「福祉」+「相談」の融合—

社会福祉法人 京都府社会福祉事業団（京都府）

住 所	〒604-0874 京都市中京区竹屋町通烏丸東入る清水町375 京都府立総合社会福祉会館6階
TEL	075-222-2212
URL	<a href="https://www.ksj.or.jp/">https://www.ksj.or.jp/</a>
経 営 理 念	1 社会福祉施設としての公的責任を果たす施設であること 2 利用者の権利を擁護し、利用者本位の、利用者に選ばれる施設であること 3 地域福祉の向上のため、地域との連携を図り、地域から信頼され、地域に開かれた施設であること 4 主体性のある法人・施設をめざすこと
事 業 内 容 (箇条書き) 及 び 定 員	障害者支援施設(50名) 1か所 病院(25床) 1か所 養護老人ホーム(100名) 1か所 救護施設(100名) 1か所 母子生活支援施設(20世帯) 1か所 障害者支援施設(養成施設)(60名) 1か所 障害児入所施設(30名) 1か所 児童養護施設(30名) 1か所 児童発達支援センター(診療所含む) 1か所 発達障害者支援センター 1か所
収 入 (法人全体) 令和元年度決算	①社会福祉事業 1,763,511,467円 ②公益事業 584,246,287円 ③収益事業
職 員 数 (法人全体)	336名(非常勤職員・派遣職員含む)

# 発達障害への支援

～「診療」+「福祉」+「相談」の融合～

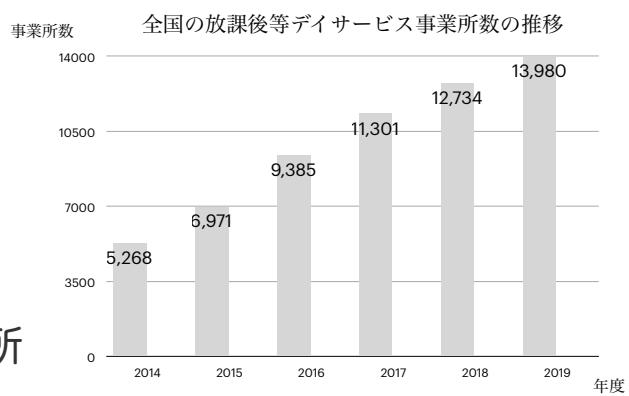
社会福祉法人京都府社会福祉事業団

## 急増する事業所数

2014年 5,267箇所

2.7倍

2019年 13,980箇所



課題：サービスの質の向上



「サービスガイドライン」はあるが…

○ 「放課後等デイサービスガイドライン」

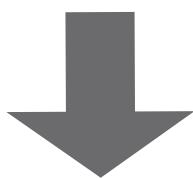
- ・「放課後等デイサービスはこうあるべき」と、特定の枠にはめるような形で具体的に示すことは、技術的に困難
- ・支援の多様性は否定されるべきものではない

↓  
運営の「基本的手法」を示したものにとどまる

○ 「放課後等デイサービスの実態把握及び質に関する調査研究報告書」 (R2.3月 厚労省委託調査)

- ・「放課後等デイサービスの質を検証するための基礎となる基準・水準」が定められていない
- ・検討を重ねたが、「サービスの質をどう検証するかの項目」を明らかにするに至らなかった。  
→ 対象者の年齢が幅広いこと。「サービスの質」の定義が統一化されていない。

「診療」 + 「福祉」 + 「相談」  
の融合で全国のモデルをめざす



診療

(こども発達支援センター  
診療課)

福祉

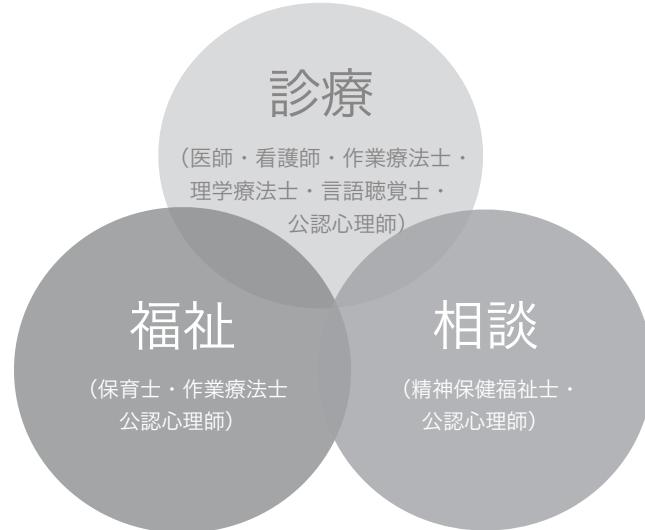
(こども発達支援センター  
放課後等デイサービス)

相談

(発達障害者支援センター  
はばたき)

テーマ：多職種専門職員連携のもとで障害児を支援する施設として、  
どんな放課後等デイサービスの「質の向上」をめざすか

各部門の様々な  
専門職種



具体的には...

## 専門的な療育の実践

- 対象児童の障害程度や行動、特徴、理解力やコミュニケーション力など多角的な視点から、児童に合った関わりのできる事業所をめざす→SST（ソーシャルスキルトレーニング）を用いた集団活動による支援
- 実践で構築できたカリキュラムや関わり方のポイントなどを府立施設として地域の他の事業所に波及させることをめざす

## 放課後等ディサービス事業 スタート

- 平成30年10月～  
京都府立こども発達支援センター（京都府京田辺市茂ヶ谷）敷地内に建設された新棟内で、開設
- 同施設は、平成15年8月に設立以来、児童発達支援センター・医療型児童発達支援・子ども対象の診療所や保育所等訪問支援事業を実施してきており、そこでの経験を持つ職員を中心に配属

こども発達支援センター



こども発達支援センター  
敷地内 新棟

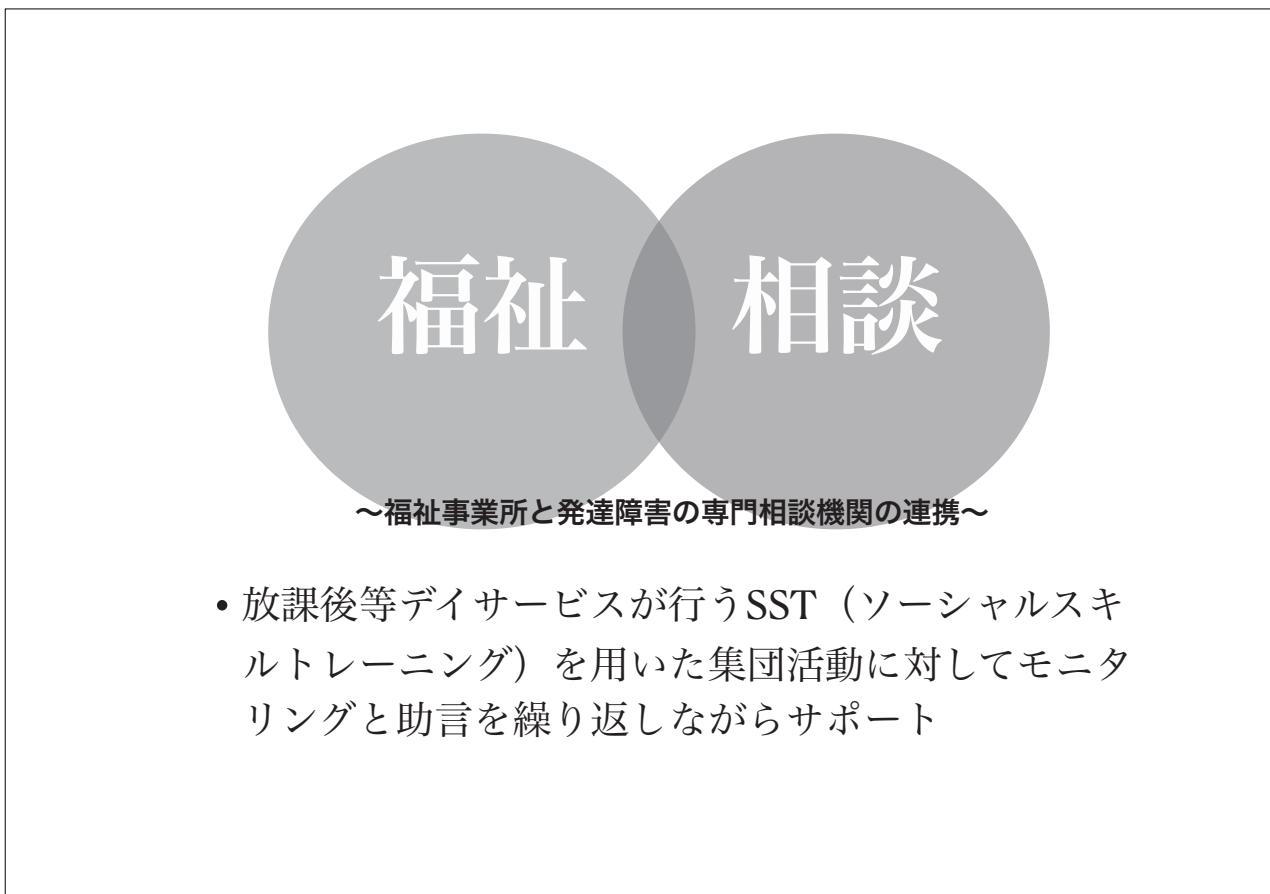
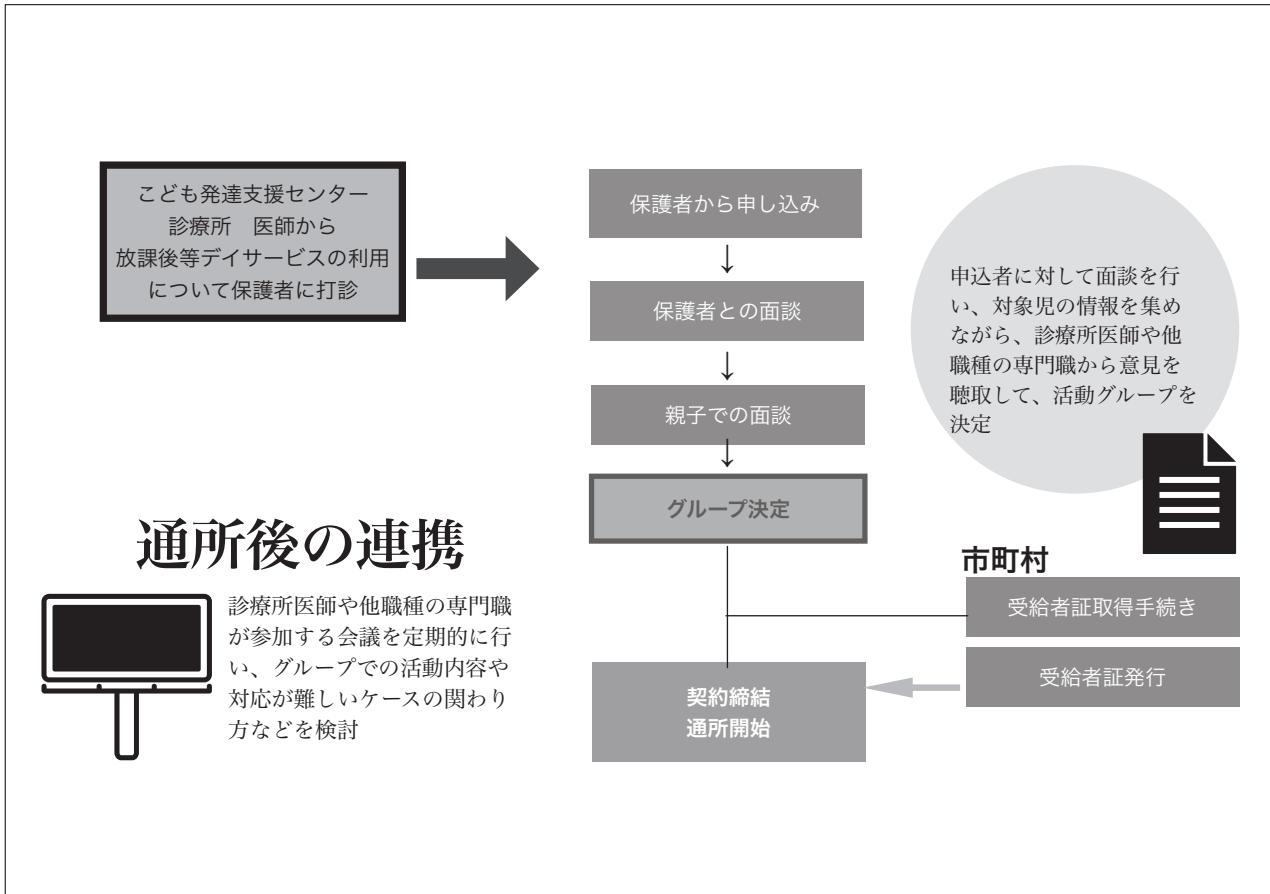


診療

福祉

～発達障害児に対する医療機関と福祉事業所との連携～

- 発達障害児の専門医師の診療
- クラス分けについても専門的見地からアドバイス



## 京都府発達障害者支援センター「はばたき」

発達障害のある方とそのご家族が、地域の中で安心して、より豊かに生活できるよう支援する機関。

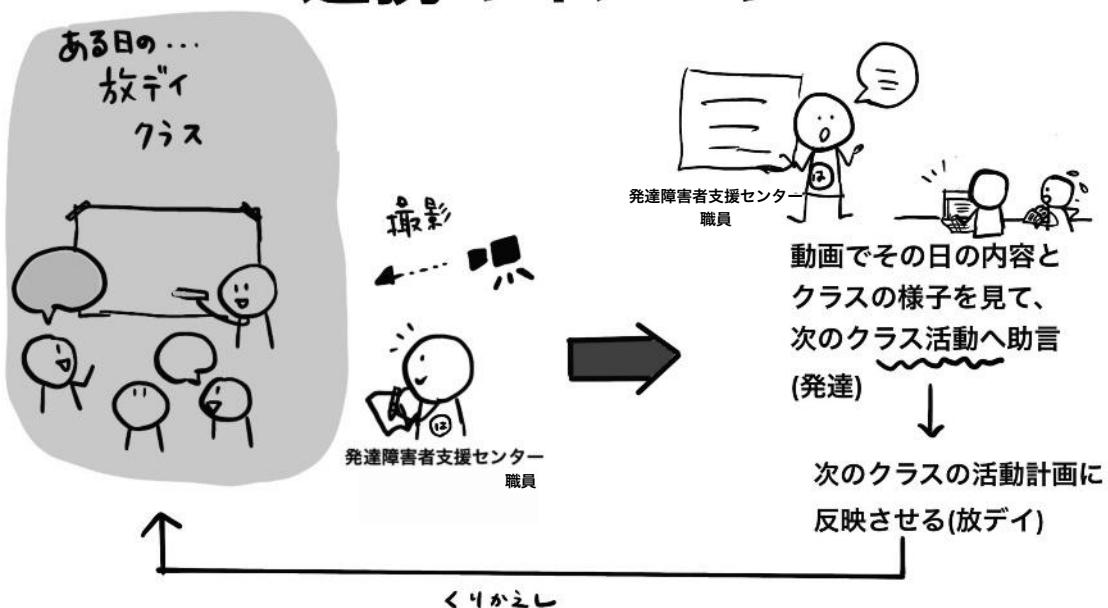
相談（発達・生活・就労等）、指導・助言・心理判定を行える職員が在籍。

発達障害に関する普及・啓発も担っており支援者の養成や研修・講演会なども開催。

平成30年10月からは、児童生徒を対象としたこども相談室も開所。



## 連携のイメージ



ある日の活動例

モニタリング



発達障害者支援センター  
職員

## ターゲットスキル 「自分の意見を伝える」

### スキルを身につけるためのポイント

- ① 自分や相手を下に見ない
- ② 自分の気持ちに正直になる
- ③ 自分の考えをはっきりと伝える
- ④ 自分の発言や行動に責任を持つ
- ⑤ 相手の気持ちを考える

場面：遠足に着ていく服装を話し合っています

Aさんは私服を希望/ Bさんは体操服を希望

### 進め方

\* 職員は、リーダー役とコリーダー役(板書等で補助)に分かれて、  
こどもたちの話し合いをサポート

どんな伝え方をするかを事前に考えて  
もらう（ワークシートに記入）

考えにくい子へは  
職員がサポート

↓  
ロールプレイ

↓  
ふりかえり



## モニタリング後のアドバイス（一部抜粋）

発達障害者支援センター  
職員

リーダーの役割

→ こどもの発言に対してポジティブに返したり、意見を取り上げて全体に紹介していたのはとてもよい

スキルのポイント

→ 「スキルを身につけるための留意点」をもっと具体的な行動で表現すること  
「はっきり伝える」→「相手の顔を見て聞こえる声の大きさで伝える」等  
その方がこども達にとっても他児へのほめ方が明確になり、ポジティブなやりとりが増える

ワークシートの活用

→ ロールプレイ前に伝え方を考えるためのワークシートは、緊張が強い子であれば、書くことで整理でき、落ち着いて取り組めるというメリットがあるが、今回のグループの場合は活発に話し合えていたので不要かも。ワークシートを書くことで、流れが断ち切れたり、時間がかかったり、落書きなどで注意が逸れる可能性もあるため

次回以降の取り組み →

- ・言葉が同じであっても、表情や声の様子で感じ方が違うことを体験してもらう
- ・突然、自分の考えを話すのではなく、「なあなあ」「ちょっといい?」などのクッション言葉を使うことを、「スキルを身につけるための留意点」の中に盛り込む



場面は少し変更するも、

- ・「スキルを身につけるためのポイント」を一部変更
- ・良くない例と良い例を示し、こども達にとって、とるべき行動と反応などを具体的に考えることができるようにサポートしてみる

として、次回も同様のターゲットスキルについて取り組んでみる。

## アドバイスを受けて…

### ターゲットスキル 「自分の意見を伝える」

#### スキルを身につけるためのポイント

- ① 自分や相手を下に見ない
- ② 自分の気持ちに正直になる  
→自分のやりたいことを伝える
- ③ 自分の考えをはっきりと伝える  
→相手に聞こえる声の大きさで伝える
- ④ 自分の発言や行動に責任を持つ
- ⑤ 相手の気持ちを考える  
→意見を聞いて相手がどう思ったか尋ねる

一部変更

行動と対応の例を示す

良くない例①：聞こえないくらいの声で「トランプしたいな…」と言い、友達は誰も気づかない

良くない例②：「絶対トランプ！」と主張し、友達は驚く

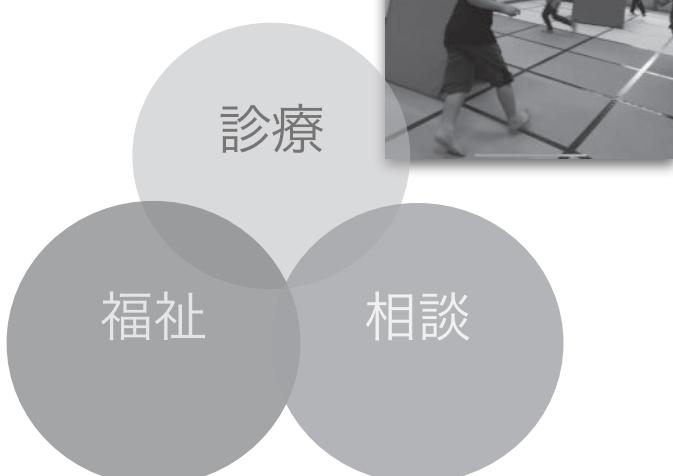
良い例：「ちょっとトランプしたいなと思ってるんやけど、どう？」と伝え、友達も「いいよ！」と答える

## こども達の変化

- 1 良いところや良くないところへの気づき・意見が増加  
→ 「意見がしっかりと伝えられている」「伝えることはできたと思うが、少し強引過ぎるよう感じた」などの意見があがる
- 2 どこに留意して対応すれば良いか理解が深まったためか、他児を褒めることができた  
→ 「スキルを身につけるためのポイント」を具体的な表現（声の大きさ等わかりやすい指標を示した）へ変更したことが影響
- 3 表情による印象の違いが話題に上がったため、みんなでその体験をしてみる契機となるなど、こども達の視野の広がりを感じた

## 連携による効果

- ・医療的視点での通所判断が、保護者への理解と協力を促し、効果的な関わりが期待できる
- ・障害特性や児童の状況を、こども発達支援センターでの専門的視点により効果の高いグループ分けを行い、クラス編成できる
- ・SST（ソーシャルスキルトレーニング）を用いたクラス活動へ、発達障害に係る相談・指導実績のある職員からの助言で、更なる充実につながり、ひいては放課後等デイサービス職員の人材育成へもつながる



## 今後の展開に向けて

→助言を受ける前後の変化や、関わりかたの留意点  
をまとめ、ストックしていく（放デイ）

→クラス編成初期の段階で、児童の状況を理解し、  
その上で適切な助言を行えるよう関わる（発達）

- ・こども発達支援センター（診療課）と発達障害者支援センターとの連携を通じ、職員のスキルアップを図り、専門性を向上させ、他の事業所のモデルとなることをめざす



# —生活の「ちょっとしたお困りごと」を、 市民ボランティアの力で解決します— 社会福祉法人の地域共生の公益事業 『生活・介護支援センター』の取組み

社会福祉法人 豊年福祉会 (大阪府) ほうねんふくしがい

住 所	〒576-0016 大阪府交野市星田8丁目6の7
TEL	072-891-2029 (法人本部)
URL	<a href="http://www.h-myojo.or.jp/">http://www.h-myojo.or.jp/</a>
経 営 理 念	<p><b>理念</b> 『すべての人と共にすこやかで生きがいある安心した暮らしを』</p> <p><b>基本方針—5項目</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>常に利用者の立場にたち、喜ばれるサービスをめざします。</li><li>ソーシャルインクルージョンの理念に基づき、地域福祉の課題に取り組みます。</li><li>研修などの充実を図り、利用者一人ひとりにあった専門的なサービスをめざします。</li><li>みんなのために笑顔で接します。</li><li>風通しのよい組織、働くことが楽しい職場づくりをめざします。</li></ul>
事 業 内 容 (箇条書き) 及 び 定 員	特別養護老人ホーム (50名) 1ヶ所、(55名) 1ヶ所 軽費老人ホーム (50名) 1ヶ所、通所介護事業所3ヶ所、訪問介護事業所1ヶ所、居宅介護支援事業所1ヶ所、在宅介護支援センター2ヶ所、障害福祉サービス (生活介護) 1ヶ所、グループホーム (共同生活援助) 2ヶ所、公益事業1ヶ所
収 入 (法人全体) 令和元年度決算	①社会福祉事業 1,126,562,984円 ②公益事業 0円 ③収益事業 0円
職 員 数 (法人全体)	310名 (非常勤含む)

## —生活の「ちょっとしたお困りごと」を、市民ボランティアの力で解決します—

### 社会福祉法人の地域共生の公益事業『生活・介護支援センター』の取組み

#### はじめに—取り組みの目的や背景など

当法人では 2009 年、運用益を投じて、地域における公益活動を探求・実践する「地域福祉サポートセンター」を独自に発足しました。その活動の中で制度・施策の範囲で対応できない「制度の狭間」という状況を知ることになります。同センターでは、総合相談窓口機能を軸にし、地域公益事業の模索を始めるが、高齢者の生活を支える大きな柱の介護保険制度等も制限があり、それを埋める何らかのサポートの仕組みが必要であることにも気づきました。

少子高齢化が急速に進む中、国は「地域包括ケアの推進」という方針を出しました。地域の中で助け合い、そのことで人と人が繋がり、互いに住みやすい町づくりをしていくことを国民全体でめざして行く—その必要性を当法人でも痛感して、市民ボランティアによる「生活の助け合い」の取り組みを行うことになりました。

平成 21 年と平成 23 年に生活・介護支援センター養成事業が市から募集があり、当法人は応募、プレゼンテーションの結果、委託を受けることになりました。結果、2 回で 16 名の市民ボランティアが誕生しました。

#### 取り組みを行う経営課題について

- ・利用者の暮らしを間近で観てきて数年が経過した頃から『制度の手の届かないところを支える仕組みが必要』だと痛感するようになってきました。
- ・ニーズに付いていけない制度外の部分を「誰が支える?」と考えると、「ボランティア」、「近隣の親切」ということが思いつきました。
- ・更に組織化できていって、「安心して」利用できる、という条件が必要ではないかと思いました。

#### 活動の実際 ~誰が、どのような方法で?

法人の公益部門である「地域福祉サポートセンター」のコミュニティソーシャルワーカー(専任が 1 名、兼務が数名)で取り組み、活動の最初から現在に至るまで社会福祉法人の創造性、自発性、公益性、機動力、弾力性を活かしながら、実践をしてきました。

##### 1) サポーター(ボランティア)の募集

市の広報紙に載せて幅広く市民に呼びかけました。更に法人内のヘルパー事業所を退職した人、ケアプランセンターのご利用者の家族などに声を掛けました。

##### 2) 養成研修の実施

概ね 20 時間程度の講義および演習で、一定の福祉、介護に関する知識や技術を養う概ね 20 時間程度の講義と演習を行いました。講師を法人内のケアマネジャー、介護福祉士、ホームヘルパーなどを登用、外部からは大阪府社会福祉協議会の方、大学の先生、自治会長、障がい者施設長など聴講者の興味を引くような、多様な内容を考ました。

養成事業の内容 — 担当講師 以下 2 度の養成事業の中から抜粋したもの

『オリエンテーション』 — 法人理事長他

『福祉施策の現状』 — 法人内ケアマネジャー、ホームヘルパー主任

『地域福祉とは ボランティアと当事者組織』 — 大学准教授、

『制度の狭間 社会貢献事業について』 — 法人内コミュニティソーシャルワーカー

『コミュニケーションの取り方と認知症について』 — 法人内特別養護老人ホーム介護主任

『対人援助技術の基本、自分を知ろう』 — 大学講師

『介護の基本、車椅子を知る、A E D の使い方』 — 法人内特別養護老人ホーム介護主任

『地域の活動を知ろう N 地区の取り組み』 — 市内のある地区の区長

『高齢者との対話』 — 法人内軽費老人ホーム明星施設長

『高齢者福祉の現状』 — 市・高齢介護課参事

『介護保険のサービス範囲と生活・介護支援サポーターの必要性』 — 法人内ホームヘルパー主任

『地域の活動を知ろう。地域の社会資源を学ぼう』 — 他法人（障がい分野）所長

『地域福祉とは ボランティアと当事者組織』 — 大阪府社会福祉協議会社会貢献推進室長

### 3)サポート活動を募集

最初は法人内のケアマネジャーに活動を理解してもらい、サポート活動の発掘に協力を求めました。活動が一定の軌道に乗った時には法人内ののみならず、市内の法人外のケアマネジャーにも事業の趣旨を説明し、事業を P R しました。最初はこのような「仕掛け」が必要であると感じています。

### 4)サポートの規定の作成

#### ●該当すること

- ①概ね 65 歳以上の方
- ②些細な困りごとがホームヘルプサービス等既存の制度では対応できない内容であること
- ③コミュニティソーシャルワーカーによる事前訪問が必要であること

#### ◆該当しないこと

- ①支援がなかったら生命に関わるもの
- ②時間の細かい設定が必要なもの
- ③無期限に続くもの
- ④極度の重労働になるもの

「制度の狭間」というと何でも対応する一と言った万能的なものと捉えられがちですが、あくまでも市民ボランティア活動であるので、枠組みや規定を設けました。これによってサポーターさんも活動しやすくなっていると思います。

## 5)「サポーターの集まり」の企画

2ヶ月に一度サポーターが集まり、活動や近況の報告をする会を企画しました。

馴染んでもらえるように会の名前をサポーターさんに付けてもらうことにした。仲良し・こよしの「こよし会」に決定、茶話会の形をとり、楽しくワイワイをモットーとして、時々、地域包括支援センターや市社会福祉協議会の職員さんにもゲストで参加してもらっています。この会によってサポーターさんが仲良くなり、普段でも友人の付き合いをされるまでになりました。



写真：こよし会の様子

## 6)活動のコーディネート、マッチング

活動の依頼を受け付け、該当するかどうかを検討し、活動事前の訪問をします。事前訪問は現役のケアマネジャーであるCSW（兼務）も専任CSWと同伴します。ケアマネジャーは現制度やサービスに精通しているので、依頼内容の整合性を検討できます。マッチングの際は、サポーターの生活状況（配偶者の介護や孫の世話、習い事、通院等）、健康状態を考慮しています。

## 7)マッチングの留意点

空いている時間に無理なく活動していただけるようにサポーターさんの普段の予定は優先してもらうように考慮しています。急に都合が悪くなても対応できるように複数体制でサポートできるように組んでいます。担当職員（コミュニティソーシャルワーカー）も可能な限り同伴して状況の把握と共にサポーターの不安が少ないようにしています。

## 8)サポートの実際

どのようなサポートを行っているかの紹介です。

- 同窓会の会場がエレベーターのない2階である。下肢力が弱り、2人の付き添いがいるとなんとか階段で上がることができる。⇒階段を上る際の介助、車いすを抱えて階上に上げる。
- 呼吸器系の疾患あり、団地の5階に住む。資源ごみを所定の場所に出せない。⇒カン瓶、ダンボール等を紐でくくり、所定の場所に出す。
- 各部屋にある電気傘の掃除が行き届かない。⇒電気傘を外し、洗い、取り付ける。
- 下肢力低下、法事で来客あるも、窓や換気扇の汚れがある。⇒窓、網戸、玄関ドア、換気扇を掃除する。

- 夫が死去し、認知症が進行、グループホームへの入所が決定するが不安な気持ちが出てきている。  
⇒気持の傾聴、写経の相手。引っ越し作業の手伝い。
- このたび、介護用ベッドを入れることになった。部屋の物品を移動させないとならない。⇒ベッドを入れるため、部屋の整理、物品の移動。
- 数年前に妻が死去、妻の品物が多数あり整理必要である。⇒妻の押し入れの掃除、不要物品の整理を行う。
- 手足のしびれがあり、エアコン、すだれを掛ける、押し入れの掃除ができない。⇒エアコンのフィルターの掃除、すだれ掛け、電気の笠を掃除する。
- 他市に引っ越しをすることになった。ペースメーカーを入れており、引っ越しの片づけに負担がある。⇒食器や日用品を梱包する。不要物品を整理する。
- 病気で両手が思うように動かない。親類が遠方にいる。客人用の布団の整理をしたい。⇒天気の良い日に干して、取り込み、押し入れに仕舞う。
- 要介護認定で非該当になったが、膝に痛みがあり、掃除に困っている。⇒水回り部分を中心にして、年末の大掃除を行う。
- 視力が低下し住所録の字が見えなくなってきた。⇒ノートに大きな字で住所等を書き変える。



写真：サポーター活動の様子

#### 9) 8年経過した時点で報告書を作成した。

手探りで行ってきた活動が8年を経過した時に、今後必要とされるボランティアの活動を推進していくためのひとつのヒントになるように、また惜しみなく活動をしてくださったサポーターさんにお礼の形を残したいと思い、記録書『市民ボランティアによる 生活・介護支援サポーターの活動～8年の歩み～』を作成しました。

実際の「声」を大切にしたいと考え、取材に力を入れました。ご利用者本人、サポーターさんを中心と依頼された関係機関の方々の声も聞きました。「書いてください」では負担になると思い、直に取材をして自由に語ってもらうようにしました。

## 活動の成果

前例のない活動を始める当初は、何もかもが手さぐりの状態でした。サポーターの募集方法、養成事業の企画と組み立てと講師への要請と依頼、前例のないことを始めるのに、依頼する講師にはそれなりの説得力のある内容の言葉が必要であるため、苦心をしたように思います。活動の募集、活動の決まりの作成、実際の活動、目前にあることを一つ一つ何が最良であるかを考え、丁寧に取り組みました。結果、活動が軌道に乗ってきました。

「やって良かった」ことは次の通りです。

- ・サポーターが、訪問先の方と共に創りあげた作品、町の情報やらを持ち寄って、お互いにコミュニケーションを図り、楽しそうに活き活きとされています。サポーターさん同士が仲良くなられていくのを見た当たりにしました。
- ・サポーターさんが市民目線を大切にし。主体的に「良いものにしていきたい」という意気込みを持っていましたことが分かりました。
- ・小さな助け合いが、助けられる人も助ける人も元気になることを実感しました。
- ・介護保険のサービスだけではカバー仕切れない高齢者の生活課題が解決することの大切さがあることがわかりました。
- ・福祉専門職のそれとは異なる視点があることもわかりました。専門職は「問題点や課題点」に着目する傾向にありますが、サポーターさんはひたすらストレングス視点をお持ちです。更にその方にとての文化的な営みを大切にし、重視する傾向にあることがわかりました。
- ・「地域福祉」は難しいことのように思っていましたが、この活動を通して目前の一つ一つに素朴に向かい、コツコツと取り組んでいくことで形が出来上がっていき、社会福祉法人でできる地域福祉の在り方を学びました。

実際の「声」を紹介します。活動をして8年経過した時に、記念の冊子を作成しました。その際ボランティアであるサポーター、依頼をされる専門職、そしてご利用者にインタビューをしています。

### <サポーター>

- ここで知り合った仲間を人間的に尊敬する。
- 一人暮らしの高齢女性は、超越した生き方と在り方を学ばせてもらって、本当に感動し自分自身が勉強になった。
- 研修が有意義だった。
- 生活する上で「手を差し伸べて欲しいところ」がいろいろな人にあるのだなーということを知り、社会的に大事ということを知った。
- このような活動は自分にとって本望だと感じている。
- 社会福祉法人からの紹介だと相手も信頼してくれると思う。
- 人のつながりがない昨今、おせっかいが必要気軽にカバーしてあげたらいいと思う。
- 活動は、「私にできる範囲で」と思っている。
- モットーは「楽しく、とにかく楽しく、なんでも楽しく」を心がける
- 和気あいあいと教えてもらって、楽しい。

- このようなものを立ち上げてくださったことにすごく感謝。
- 巡り合えて幸せと思えるような出会いがあった。
- 利用者さんの言葉に重みがある。
- この事業がないと巡り会えない、個人では築き上げることのできなかつた縁を得た。
- 今の世の中はお金さえだせば、というような風潮で殺伐としている。こんな時代だからこそ、人の善意が大切と思う。
- 小さな善意は受ける側にとってもやる側にとっても負担にならなくてよい。
- これまで事故なく、苦情がなく来られたのが幸いだと思う。ハートの気持ちをもって臨むことが大切。
- 仲間のみんなと会うことが嬉しくて、活動を続けている。

#### <ご本人・ご家族>

- ◆助かります。本当に助かっています。元気そうに見えて、そうでない。一人暮らしなので、今まででは脚立に乗っての掃除。怖くなってきて。気持ちよくサッサッと仕事をしてくださり、お話しも明るく楽しくて、仲間ができた感じ。
- ◆ボランティアの先生が編み物を本格的に教えてくださるのが楽しくて。大きな肩掛けも出来て楽しみです。
- ◆サポートーさんが来てくださり、とても嬉しい。困りごとをお願いできる人がなかなかいなくて、今まで夫が片手で（障がいのため）片づけていたんです。それも徐々にできなくなつて困っていたんです。無駄な動きがなく、さっさと快くしてくださり、段取りも良くて。ものすごく心丈夫で、本当に助かります。

#### <関係機関の方々>

##### ■地域包括支援センター保健師

夫の死去後独居となった女性が独りの寂しさが胸に溜まっていた。様子を観て対話をしてくださるサポートーさんことを「楽しいです」と大変喜んで笑顔になっていかれた。認知症で見守りのひとつとしても有難いと思う。狭間の状態でサービスを利用しようとされないが見守りが必要な人、そのひととサービスが繋がり、導入のきっかけとなった。

##### ■ケアマネジャー

夫の死去後、ストレスが増え不安や戸惑いがある一人暮らしの女性のところに話し相手と見守りをお願いした。ボランティアだからこそ距離感でご本人の本音が聞こえてくるように思った。

##### ■ ケアマネジャー

90代の女性はデイサービスに行き始められるも、人との付き合いがうまく行かず家族にあたるようになった。サポートーさんが訪問してくださるようになって手芸という楽しみと励みができるとても穏やかになっていかれたように思う。1対1でご本人にじっくりと向き合ってくださり、ご家族の介護話にも耳を傾けてレスパイトケア（介護者の休息ケア）の役割も担ってくださっている。

全体的に感じることは、ある意味の身内的な感覚でご本人を観てくださったということ。専門職・サービスと異なる視点があり、サポートーさんの報告で、在宅での生活がどこまで継続できるかの目安についてもあるくらい、こちらが気づかされたことも多くあった。

## 社会福祉法人が実践する意義

- ・サポートの依頼内容の吟味、事前訪問時のアセスメント、コーディネート、利用者対応など、随所にソーシャルワークの専門性が必要である、と感じます。
- まさに対人支援の基本が求められ、ケアマネジャー、社会福祉士の資格を持つ2名の職員が担当しています。
- ・経営の安定性がある社会福祉法人が行うので、活動の継続性が担保できている、と思います。また、設立40年、長きに渡り継続して福祉事業を行ってきていため、関係機関も安心して依頼できる、という声を聞いています。
- ・全体をもって、民間社会福祉事業が持つ創造性、自発性、機動力、弾力性、公益性、純粋性、が發揮できる実践と考えています。



写真：事前訪問アセスメントの様子

## まとめ ～今後の社会福祉法人の事業展開のあり方～

全国社会福祉法人経営者協議会  
経営強化委員会副委員長 辻中 浩司

わたしたち社会福祉法人は、高齢者の急増・現役世代の急減といった人口構造が激変するなかで、多様化・複雑化する新たな生活課題・福祉課題に対応するために、福祉人材を確保し、社会福祉事業を維持・継続・展開・発展させることが求められています。

国において、事業の協働化・大規模化の促進を踏まえた、社会福祉法人の連携・協働、事業譲渡・合併などの事業展開についての議論も進められているなか、各法人がそれぞれの地域で、求められる社会福祉法人の役割を果たすために、果たし続けるために、自主的・自立的・自律的に事業展開しなければなりません。そのためには、経営基盤の強化が必要であり、「多角化・多機能化」がその足掛かりとなります。

地域のニーズに応え、既存事業に加えて新たに他分野の事業を展開することにより福祉サービス提供を拡充する「多角化」、地域のニーズに応え、既存事業に、新たな機能を付加することにより福祉サービスの機能を充実する「多機能化」により、経営基盤の強化を図ることが可能となります。

ただし、これらの地域のニーズに応えるためには、確度のある地域ニーズを把握することが重要であり、そのための仕組みづくりが求められます。

本事例集で紹介した8つの実践事例は、いずれも地域等のニーズを把握し、ニーズに応えるための「多角化・多機能化」等による事業展開であり、社会福祉法人の使命を果たし、法人の経営基盤強化につながっています。

### 1. 提供事例に対してのコメント

#### ① 「生涯活躍のまちづくり」 九十九里ホーム（千葉県）

匝瑳市版 CCRC を中心とした地域生活支援サービスの創出として、「子どもから高齢者まで、年齢や健康状態、障害の有無に関わらず、あらゆる人々が交流し、協働することにより、これらの人々を地域全体で支えるまちをつくる。」をコンセプトとする壮大なまちづくり事業です。「匝瑳市に九十九里ホームがあってよかった、あるから安心」がカタチになっています。本事例は1法人での実践ですが、複数法人での連携・協働による事業展開が考えられます。

#### ② 「高齢者が主役の農福連携」 陶都会（岐阜県）

高齢者の機能回復、生きがいづくりを目的とする農福連携は、多世代交流拠点として機能し、さらには、障がい者・ひきこもり・生活困窮者の就労支援につながっています。農福連携を起点とした法人の多角化・多機能化の成功事例であり、地域共生社会の実現につながる取り組みです。

#### ③ 「ヴィラージュ構想の展開」 慶成会（静岡県）

地域ニーズに応じ、ワンストップサービスを意識した施設、在宅サービスを展開されるとともに、保育園の設置など職員が働きやすい環境づくりを推進されています。さらに社会福祉法人運営の診療所を開設されるなど、法人の多角化・多機能化（高齢者サービス+保育サービス+診療所）によって、サービスを支える職員の安心を確保するとともに「行き届いた福祉」「必要な方へ必要なサービスを提供し続けること」によって、地域の安心を実現されています。社会福祉法人にとって課題となりがちな医療との連携

を診療所の開設で解決されるだけでなく、社会福祉法人が設置した診療所ならではの特徴もワンストップサービスの充実につながっています。

④ 「居住支援活動」 天竜厚生会（静岡県）

福祉支援対象者が拡大するなか、福祉的支援を展開するうえで「住まいがある」ことを大前提とし、「住まいの確保」こそが社会保障の根幹と捉え、「生活困窮者一次居住支援事業」から、暮らしていくために必要な支援を、包括的、総合的に実施するために「住宅確保要配慮者居住支援法人（居住支援法人）」の指定を受けられました。居住支援法人として、住まいの提供から生活丸ごとの支援を展開し、福祉領域のみならず多機関との相互連携など重層化した支援が展開されています。「つなげる」から「つながる」へ、地域共生社会の実現を見据えた居住支援のアプローチです。それぞれの地域において、社会福祉法人が居住支援法人の指定を積極的に受けていくことが期待されています。

⑤ 「法人経営の効率化、透明化、高度化」 みなみ福祉会（愛知県）

1法人1施設の親族経営、文鎮型組織から脱却し、1法人多施設化するにあたり、組織内業務分掌の明確化。システムの導入による業務の見える化。求人採用の充実。などにより法人内における課題を解決されています。1法人1施設から多施設経営など、社会福祉法人の新たな事業展開にあたっては、福祉サービス提供組織としてのサービス管理（システム・ツールの導入を含む）や人事・労務管理が重要であることが示唆されています。

⑥ 「オンライン型インターンシップ」 南山城学園（京都府）

多角化・多機能化など新たな事業展開には、そのことを支える福祉人材の確保が不可欠です。コロナ禍におけるオンライン型インターンシップとして、見学・体験型から課題達成型のプログラムにより、参加学生の増加、全国各地からの学生受け入れなどの成果があり、持続性のある経営基盤の強化につながっています。今後ますます、福祉人材を確保できる法人とできない法人の2極化が進むと思われます。決してあきらめることなく、妥協することなく、やり尽くすという法人の姿勢に学ぶことは多いと考えます。

⑦ 「発達障害への支援～『診療』+『福祉』+『相談』の融合～」

京都府社会福祉事業団（京都府）

放課後等デイサービス事業所が急増する中で、多職種専門職員の連携のもと、発達障害への支援の質向上を図り、「診療」+「福祉」+「相談」の融合で全国のモデルを目指す取り組みです。「診療」+「福祉」発達障害児に対する医療機関と福祉事務所との連携、「福祉」+「相談」福祉事業所と発達障害の専門相談機関の連携について、子ども達の変化など連携による効果も明確になっており、地域の他事業所への波及（地域における放課後等デイサービスの質的向上が図られる）が期待できます。多職種専門職員の連携による質的向上は、さまざまな福祉サービス提供において応用できると考えます。

⑧ 『一生活の「ちょっとしたお困りごと」を、市民ボランティアの力で解決します－社会福祉法人の地域共生の公益事業『生活・介護支援サポーター』の取組み』

豊年福祉会（大阪府）

法人独自で設立した、地域における公益活動を探求・実践する「地域福祉サポートセンター」の活動の中で、制度の狭間に応えるサポートの仕組みの必要性に気がつき、「生活・介護支援サポーター」を養成し、サポート活動を募集し、活動のコーディネート・マッチングを行い、様々なサポート活動が展開されています。サポートする側、さ

れる側それぞれ満足されており、社会福祉法人が実践する意義として、ソーシャルワークの専門性があること。活動の継続性が担保されていること。などが挙げられています。本事例は1法人での実践ですが、地域の中で、複数の社会福祉法人が連携・協働して実施することも可能と考えます。

## 2. 今後の社会福祉法人の事業展開のあり方

「地域共生社会の実現のための社会福祉法等の一部を改正する法律」が令和2年6月成立・公布されています。新たに第106条の4（重層的支援体制整備事業）が定められ、地域住民の複雑化・複合化した支援ニーズに対応する市町村の包括的な支援体制の構築の支援として、介護・障害・子ども・困窮の4つの分野において、相談支援、参加支援、地域づくりに向けた支援を一体的に実施するものであり、包括化には、これらに加えて医療・保健・住まい・雇用・就労・教育・まちづくりなども含まれます。

地域における包括的な支援体制の構築や全世代・全対象型の支援づくりを、まずは「多角化・多機能化」で、さらには「連携・協働」で、必要に応じて「事業譲渡」「合併」も選択肢としてあることを踏まえ、未来志向での社会福祉法人の事業展開が期待されています。

なお、事業展開には、それを担う福祉人材とそれを支える仕組みや体制が必要であることはいうまでもありません。人材マネジメントやサービススマネジメントにも注力することが求められます。

わたしたち社会福祉法人は、福祉サービスの主たる担い手として、サービスの利用者だけでなく、地域に暮らす人びとの「生きる」を支え、地域におけるセーフティネットとしての役割を発揮し、地域のニーズに応える実践を展開しなければなりません。

また地域の福祉を守り抜く社会福祉法人経営を確立するために、あらゆる手段を駆使し、「社会・地域における福祉の充実・発展」という社会福祉法人の使命（社会的責任）を果たさなければなりません。

本事例集が新たな事業展開のヒントになればこれほどうれしいことはございません。また、全国経営協においては、2040年問題を念頭に、地域共生社会の実現を主導する社会福祉法人経営に必要な要素を網羅した「アクションプラン2025」を策定しました。それぞれの法人がその使命を果たすために、新たな事業展開による、さらなる地域福祉の向上のための経営指標、道標として合わせてご活用ください。





http://www.shafuku-heros.com

**http://www.shafuku-heros.com**



みんなの「生きる」を  
社会福祉法人

ロゴマークの、丸みのあるやさしい楕円は、  
社会福祉法人が目指す「多様性を受け容れる社会」や  
「一人ひとりの心の温かさ」を象徴しています。  
3つの重なりから浮かび上がる”人”の文字で、  
人と人とが支え合い、誰もが安心して暮らせる地域をつくり、  
「その人らしく生きる」を守り抜く、社会福祉法人の使命を表現しています。

---

社会福祉法人 経営実践事例集 2020

---

全国社会福祉法人経営者協議会

---

〒100-8980 東京都千代田区霞が関 3-3-2 新霞が関ビル  
社会福祉法人 全国社会福祉協議会 法人振興部内  
Tel.03-3581-7819 Fax.03-3581-7928

---

